

Серпом по молоту

Микола Кульчицький

Дослідження вітчизняного машинобудування (науково-публіцистичне видання)

Передмова

Ця книжка присвячена проблемам українського машинобудування. Російсько-українська війна, що триває, розкрила неприємний факт його неспроможності забезпечити військо бойовою технікою, боеприпасами і спорядженням. Як це могло статися в країні, яка до того вважалася індустріально розвинутою? Задля світлого майбутнього було б не зайвим заглянути у корінь лиха і зробити наперед стратегічні висновки.

На прикладі цієї цивілізаційно важливої галузі економіки першопричиною соціально-економічного відставання України від більшості європейських держав автор вважає її співучасть у заснуванні у 1924 році Союзу Радянських Соціалістичних Республік взагалі, і в подальшій побудові машинобудування республіки в якості матеріально-технічної бази соціалізму зокрема. На прикладі кількох типових машинобудівних заводів України обґрунтовується думка, що занепад галузі відбувався довільно, і вона була приреченою на занепад самою метою і способом свого створення. В умовах всесвітньої глобалізації та загострення промислової конкуренції з капіталістичними країнами соціалістична система виявилась слабшою, неспроможною керувати складними процесами розвитку сучасної держави. Тобто, українське машинобудування деградувало задовго до його відокремлення від загальносоюзного комплексу і передачі у власність Україні.

З дослідження також витікає висновок, що розподіл загального майна Союзу за принципом "кожній республіці дістається те, що розташовано на її території" виліз не вигідним для України, бо машинобудівна галузь, на яку усі дуже сподівалися, виявилась застарілою, збитковою і потребувала величезного капіталу на своє оновлення. Спроба щойно створеної держави відновити тисячі підприємств за рахунок приватизації не принесла очікуваних позитивних результатів. Пересічні люди, насправді біднота, що раптово перетворилася на акціонерів, не мали коштів навіть на проживання, а клас заможних капіталістів, здатних на багатомільярдне інвестування, ще не сформувався. Й надалі ринкові реформи відбувалися уповільнено, з оглядкою на настрої виборців, які ще довго знаходились під впливом комуністичних ілюзій. Це неабияк загальмувало зростання українського приватного капіталу, викликало недовіру з боку іноземних інвесторів, і Росія цим скористалася. Її уряд пільговим кредитуванням заохочував своїх підприємців скуповувати перспективні українські заводи: одні з метою вигідної інтеграції у власний бізнес, інші заради грабунку і

подальшої ліквідації.

Дослідивши витoki занепаду вітчизняного машинобудування, автор висловлюється стосовно його подальшої долі. На його думку на Україну очікує нова хвиля масштабної індустріалізації, зародки якої вже проглядаються у відновленні заводів оборонно-військового комплексу. Її особливість полягатиме у широкому залученні іноземного приватного капіталу і обмеженні державного впливу на поточну виробничу діяльність заснованих спільних підприємств. Автор сподівається, що одночасно з відбудовою оборонного сектору, будуть створюватися потужності з виготовлення найширшого кола товарів широкого вжитку, і задля надійного фінансування цієї амбітної програми, до неї будуть залучені засоби національного багатства України з викопними запасами та приватним вітчизняним капіталом включно. А, щоб не допустити його надмірного розтрачання, держава має встановити контроль за динамікою його змін, застосувавши спеціальні планово-економічні інструменти, як то загально-галузевий бухгалтерський баланс, періодичні матеріальні інвентаризації, обчислювання руху вартості сукупного капіталу і регулярне звітування за цими показниками перед суспільством. І з цим важко не погодитись.

Микола Матвієнко.

Кандидат технічних наук,
дійсний член Академії енергетики України.

Вступ

*"Зрозумійте: Я ж не проти капіталізму...
але хотілося, щоб без капіталістів".*

Незнайомець у черзі за кавунами

Примара вештається Україною, примара вільного підприємництва, приватного добробуту і благополуччя. Ось повернемо загарбані Росією території; отримаємо від неї трильйон (два) доларів контрибуцій і репарацій; почнемо дотримуватися Конституції України, лібералізованого цивільного і кримінального законодавства... і нас приймуть до Європейського Союзу і НАТО. Утвориться в Україні "фінансовий рай" (вираз Геннадія Балашова), і увійдуть до неї сотні (тисячі) дрібних і середніх іноземних інвесторів та десятки найпотужніших світових корпорацій. Відбудуємо постраждалі від війни підприємства і створимо тисячі нових; всі вони глибоко інтегруються у світову економіку. Валовий продукт країни багатократно зросте й у рази перевищить довоєнний російський. Із Ізраїлю, США, Німеччини, з усього світу, почнуть повертатися колишні співгромадяни: у нас буде краще. З Москви навколішки приповзуть колишні родичі і навіть популярні співачки. Заживемо... Звісно, якщо станемо законослухняними і навчимося, сумлінно працюючи, виготовляти якісний продукт.

Україна вже подолала досить довгий шлях соціально-економічних перетворень, але попереду – непочатий край роботи. Тому буде корисним, згадуючи попередні досягнення, не припускати раніше зроблених помилок. Не варто жалкувати за радянським машинобудуванням, що перепало Україні при поспішному поділі загальносоюзного майна; не скиглимо за ним і не шукаймо винних: воно було

приречене на загибель ще на початках свого створення, а ми, нинішнє покоління, мусимо відбудувати на його місті щось краще.

При виході із СРСР народу України дістався чималий багатогалузевий машинобудівний комплекс, розташований на території Української Радянської Соціалістичної Республіки. На той момент здавалося, що це – неабияке багатство, яке відіграватиме провідну роль у розбудові нової незалежної держави. Але цього не сталося. Навпаки, вже у перші роки більшість машинобудівних заводів припинили виробничу діяльність і перетворилися на тягар для її економіки: чи то українські товаровиробники не впорались; чи то галузь, яка первісно створювалась на знадобу непоміркованих амбіцій творців соціалізму в окремо взятій державі, *була природньо приречена до само-руйнації*.

Чи потрібне машинобудування сучасній Україні взагалі? Яким воно має стати за формою власності, за номенклатурою виробів і технологіями, за розміром і чисельністю персоналу? У якому обсязі, з яких джерел і коли буде фінансуватися його відновлення – животрепетне питання.

З історії українського машинобудування

Енциклопедія сучасної України дає наступне визначення машинобудуванню: – "це комплексна галузь промисловості, основним призначенням якої є виготовлення засобів виробництва для інших галузей промисловості, транспортних засобів, а також споживчих товарів та продукції оборонного призначення". ^[4]

У повсякденному житті люди витрачають гроші на харчі, одяг, побутову техніку, меблі, засоби гігієни, косметичку, посуд, засоби інформації і розваги, транспортні засоби, енергію, воду, тощо, і тим створюють попит на споживчі товари. Сучасне суспільство створює ці блага, використовуючи різноманітні засоби і інструменти, що виготовляються на машинобудівних заводах і фабриках. Але, за правилом, держави першочергово дбають про самозахист, чи готуються до здійснення агресії, і їм конче потрібні танки, гармати, ракети, бойові літаки, підводні човни, авіаносці, стрілецька зброя, тощо. Країни Європейського Союзу п'ятдесят років цим майже не займалися, але настав час і прийшлося.

Машинобудівні підприємства виготовляють засоби видобутку і переробки корисних викопних (екскаватори, насоси, компресори, конвеєри), будівельну техніку (підйомні крани, бульдозери, екскаватори, змішувальні апарати, ручний інструмент), машини і апарати нафто-хімічних і харчових виробництв. Особливе місце займає виготовлення машин для сільськогосподарського сектора: тракторів, комбайнів, сіялок, вантажних автомобілів, автомобільного і дорожнього транспорту. Сама галузь потребує верстати, ковальсько-пресові і ливарні машини, апарати і пристрої зміцнення та декоративного покриття поверхень; оскільки будь-яке сучасне обладнання оснащується засобами автоматизації, обчислювальною і інформаційно-управляльною технікою, вони так само є предметами її виготовлення. В усіх економічно розвинених країнах світу машинобудування безперервно удосконалюється, і його розвиток є фундаментальною передумовою технічного прогресу і підвищення добробуту населення планети.

В Україні машинобудування зародилося ще за часи її перебування у складі

Першу в Україні залізницю Львів-Перемишль було збудовано 1861 році. Будівництво першої залізниці у Наддніпрянській Україні, що з'єднала Одесу з містом Балта було завершено в 1865 р. Тим часом, в Англії першу залізницю, зі Стоктона в Дарлінгтон побудували **на сорок років раніше, у 1825 році**.

Російської імперії. На його створення вплинули наявні конкурентні переваги: сприятливий клімат, родюча земля, наявність корисних викопних, працелюбне населення, географічна близькість до індустріально розвинених країн. Імперія суттєво відставала від них у розвитку, тож відбулося це за рахунок залучення приватного іноземного капіталу. Перші невеликі підприємства з виробництва сільськогосподарських машин з'явилися на території сучасної України в середині XIX століття. У 1846 році їх було 4, у 1854 – 8, у 1863 – 25. Більш потужні заводи заснували у 1870-х роках в Одесі (завод Й. Гена), Харкові (заводи Е. Мельгозе, М. Гельферіх-Саде), Єлисаветграді (нині Кропивницький, АТ "Ельворті Роберт і Томас"), а також у Києві, Бердянську, Миколаєві, Херсоні. На кінець XIX століття в Україні збудовано найбільші в імперії паровозобудівні заводи у Харкові ("Завод ім. В. Малишева") і Луганську (Луганський тепловозобудівний завод). У 1895 році почали споруджувати Миколаївський суднобудівний завод; у 1896 році у Краматорську підприємець К. Гампер побудував механічний завод, що виготовляв крани і устаткування для шахт (нині Старокраматорський машинобудівний завод); у Катеринославі (нині Дніпро), Харкові, Горлівці та інших містах запрацювали підприємства з виробництва устаткування для металургійної і вугільної промисловості. У 1912 в Україні виробляли 60% всієї продукції сільськогосподарського машинобудування європейської частини Росії, проте в абсолютних цифрах продукція машинобудування була незначною: понад сорок відсотків машин і знарядь для сільського господарства імперія імпортувала.

Подальший розвиток машинобудування в Українській Радянській Соціалістичній Республіці відбувся у тридцяті роки минулого століття у період бурхливої індустріалізації СРСР. Було створене потужне багатогалузеве машинобудування, на підприємствах якого була зайнята одна третина всіх промислових робітників і вироблялися майже всі відомі на той час види машин, приладів та устаткування. У 1968 валова продукція машинобудування і металообробки зросла порівняно з 1913 у 675 разів. Укупі з колгоспним способом земельного урядування воно мусило забезпечувати країну продовольством. На превеликий жаль будівництво заводів в Україні відбувалося за рахунок нищівної експропріації зерна у селян, що призвело до Голодомору, пограбування храмів, і продажу цінних предметів мистецтва з музейних і приватних колекцій.

Тенденція зростання продовжилась і після Другої світової війни. Відбудова галузі здійснювалася знову ж таки за рахунок вивозу зерна, що призвело до голоду післявоєнних років; допомоги союзників антигітлерівської коаліції і німецьких репарацій у вигляді вивозу з поверженої Німеччини промислового обладнання. Невдовзі, з кінця шістдесятих років, економіка Союзу потрапила в "епоху застою".

Занепад розпочався з кризи колгоспного устрою сільського господарства. У зв'язку з масштабною урбанізацією СРСР працездатне населення у селах суттєво зменшилось. Загострилися проблеми із забезпеченням населення продовольством. Замість того, щоб визнати неспроможність соціалістичного способу виробництва, Комуністична Партія гарячково шукала вихід із кризи за допомогою різних "косметичних заходів", у тому числі вдалася до підвищення матеріальної зацікавленості трудівників у виконанні доведених підприємствам планів. Але плани зростали суттєво, а "підвищення" залишалось символічним. Зрештою, дванадцята п'ятирічка (1986 - 1990 роки) закінчилась катастрофічно для економіки СРСР у цілому і машинобудівної галузі зокрема. Керівництво країни навіть уникнуло підведення підсумків тієї "п'ятирічки".

Фундаментальні проблеми економіки

Будь-яка економіка призвана вирішувати три фундаментальні проблеми: - *що виготовляти; як виготовляти; для кого виготовляти.*^[22]

Попит - це бажання і спроможність людей купувати товари. Великість попиту вимірюється не штуками і метрами, а грошима. Я хочу купити автомобіль "Порше", але він коштує 40 000 доларів, а я не маю стільки грошей. Таким чином, великість мого попиту на автомобілі "Порше" дорівнює нулю.^[7]

Машинобудівна галузь СРСР створювалась насамперед заради виробництва гармат, танків, літаків, тракторів і вагонів, а виготовлення пральних машин, холодильників, телевізорів, кавомолок, сковорідок, прищіпок, тощо, організовувалось на окремих дільницях тих самих підприємств з використанням виробничих відходів. У підсумку країна досягла випуску тракторів і комбайнів співставно з рештою світу, а для населення замість костюмів строчилися ватяні куфайки. Колгоспні двори, території і приміщення майстерень були заставлені технікою, яка безперервно потребувала ремонту; тракторні заводи продовжували "гнати" підвищені плани, а в місті Єлабуга (Татарстан) посиленими темпами зводився ще один величезний тракторний завод. Насправді, першопричиною занепаду машинобудування СРСР, стала його орієнтація на переважне виготовлення засобів виробництва і зброї за рахунок ігнорування товарів народного вжитку. Іншими словами уся економіка була спрямована на нескінченне довгострокове зростання виробничої потужності на шкоду поточному споживанню населення. Як жартували економісти періоду Перебудови: - *"Ми видобуваємо більше вугля, щоб виплавляти більше сталі, щоб виготовляти більше обладнання, щоб видобувати більше вугля"*. Приватних підприємств у соціалістичній державі не існувало зовсім; усе виготовлялось на державних заводах і фабриках, які самі - у міру наявних технічних можливостей, під наглядом галузевих проектних установ, але без узгодження із споживачами - визначали якісні характеристики своїх товарів: будь-то бетонозмішувачі для будівництва, чи холодильники для населення. Обладнання більшості машинобудівних заводів вже на початок 1960 - х років застаріло фізично і морально, а виготовляти нове, якісне, більш точне і продуктивне, вітчизняні заводи були не здатні. Директорами заводів призначалися виключно комуністи, які перш за усе дотримувались партійної дисципліни. Вони не цікавилися ані потребами

суспільства, ані цінами власних виробів, ані цінами виробничих ресурсів: усе це доводилося до них централізовано. Свій робочий час директори витрачали на наради. То була країна Рад – країна нарад. Радилися з найменшого приводу: будь то виробничий звіт, чи розміщення цехової комірчини. Директори безнастанно їздили на службових "Волгах" до міськкомів і обкомів партії, отримували там "цінні" вказівки, які на своїх, заводських нарадах, негайно доводили до керівників підрозділів. Насправді ж ніхто ні з ким не радився: начальник диктував, підлеглі ретельно записували, але виконувати не квапились: завтра надійде найсвіжіше. Прибутковість господарської діяльності доводилась умовно: головні бухгалтери "вимальовували" її на папері, вправно перекручуючи збитки на прибутки. Економісти, керуючись доведеними зверху нормами і лімітами, обраховували на арифмометрах і калькуляторах планову собівартість, а бухгалтери, на основі "первинної" звітності, викривленої заради отримання премій, – фактичну. Ані перші, ані другі не цікавилися "точкою беззбитковості" і при проведенні інвентаризації не відрізняли електродвигун від редуктора.

Основна маса робочих у сучасному розумінні була некваліфікованою. Зазвичай робітники набували якусь одну-єдину спеціальність, і протягом життя не перенавчалися: як прийшов хтось на завод свердлувальником, так і свердлив одну й ту саму деталь до виходу на пенсію. Інженери проектували на "кульманах", керуючись застарілими стандартами; технічні розрахунки виконували за допомогою логарифмічних лінійок, а розповіді стосовно автоматизованого проектування сприймали як казку.

Альфред Маршалл (1842—1924) — один з провідних представників неокласичної економічної теорії, лідер "кембриджської школи" маржиналізму. Головний труд А. Маршалла — "Принципи економічної науки" — був виданий у 1890 р. і згодом постійно їм доповнювався і допрацьовувався у восьми виданнях, що вийшли при його житті.

Єдиним замовником і покупцем усього виступала держава, вона ж виконувала функцію глобального постачальника ресурсами та розписувала міжгалузеву і міжзаводську кооперацію. З великого рахунку соціалістична держава являла собою величезну унітарну фабрику, яка одноосібно господарювала на усій своїй території і в усіх галузях "народного господарства". Вищі органи управління – Раднаргоспи, Міністерства, Державні Комітети, Держплан, Держснаб, Держпостач, тощо, – не переймалися вивченням попиту і пропозиції; номенклатура і кількість виробів визначалася державним планом, розробленим на основі контрольних цифр, що встановлювалися черговими (позачерговими) партійними З'їздами і Пленумами. Конкретними споживачами продукції машинобудування були призначені підприємства Міністерства оборони, Міністерства сільськогосподарського машинобудування, Міністерства видобування корисних викопних, Міністерства суднобудування і літакобудування, Міністерства будування, інших міністерств і відомств, так чи інакше пов'язаних з військово-промисловим комплексом. Багато чого виготовленого відвантажувалося у країни Економічної Співдружності в обмін на ходові товари

народного споживання і політичну лояльність. Значний обсяг експорту важкого обладнання, транспортних засобів і зброї припадав на країни Азії і Африки; товари поставлялися туди за заниженими цінами, або й безоплатно – в обмін на обіцянки будувати там у себе соціалізм і політично підтримувати СРСР у його протистоянні із Заходом.

Критика соціалізму

Будову і функціонування соціалістичної економіки К. Маркс уявляв собі лише у загальних рисах і у світлі власних філософських переконань. Фундаментальними характеристиками соціалістичного устрою він означив державну власність на засоби виробництва, централізоване планування економікою, перерозподіл доходу підприємств і громадян на користь одних і на шкоду іншим. Всупереч філософській теорії загального розвитку, яку він особисто сповідував, Маркс, як "економіст-матеріаліст", знехтував впливом науково-технічного прогресу і культури на змінність продуктивних сил і продуктивних відносин людства. Також він, захопившись класовою боротьбою, ігнорував психосоціальні фактори поведінки людей, як з боку мінливості їх потреб і уподобань, так і з боку звичайності їхніх природних пристрастей і інстинктів, таких як прагнення бути вільним, володіти і володарювати, дбати за своє і для себе. Не минуло і сотні років після видання його "Капіталу", як "могилищик капіталізму" – пролетаріат розчинився у безкласовому "споживацькому" суспільстві.

Взагалі з'ясувалося, що будь-який "пролетарій" перш за усе прагне розбагатіти і жити заможнo. Учорашньому пролетарію, який обзавівся квартирою, машиною і дачею, вже є що втрачати, і він вже не ворог капіталізму. Навпаки, цей лад йому подобався, бо він дарував йому особисту свободу і можливість самому стати заможним. Навіть на зорі становлення соціалізму бідняк, який набував статусу партійного боса, чиновника, старшого офіцера, депутата, керівника підприємства, тощо, – зразу ж "перероджувався" на уповноваженого державою "експлуататора". В СРСР таких називали "переродженцями" і, про всяк випадок, розстрілювали. До речі, зникло й саме поняття "експлуататор": це місце впевнено зайняв термін "роботодавець".

Відпрацьовуючи свою економічну теорію, Маркс зосередився на створенні додаткової вартості як засобу експлуатації людини людиною. Взаємодія попиту і пропозиції, мінливість споживчої вартості під впливом вподобань споживачів, моди, реклами, доступності до придбання і наявності грошей; психологія виробника і покупця, монетарна політика держави, її протекціонізм і торговельні обмеження – усе, що насправді формує економіку домашніх господарств і компаній – залишилися поза увагою економіста Маркса.

Проголосивши соціалізм як суспільство, в якому від кожного вимагається "згідно його спроможності, а надаватиметься за потребою", автор теорії і його послідовники нічого не запропонували стосовно методу вимірювання цих розпливчастих понять. З'ясувалося, що як спроможності так і потреби у кожній людини різні. Вихід знайшли в тому, щоб призначати їх директивно. Відомо, наприклад, як вираховували трудову спроможність шахтаря: відібрали наявного "чемпіона" з видобутку вугілля (Олексій

Стаханов), тимчасово створили йому найсприятливіші умови праці, забезпечили усіма необхідними засобами, і на базі його досягнень встановили норму виробітку для усіх інших шахтарів, незалежно від їх індивідуальних здібностей і конкретних умов праці.

Для обрахування вартості труда, затраченого на виготовлення певного товару, були вигадані словесні сурогати "нормогодина" і "трудодень", які аж ніяк не були пов'язані зі споживчими цінностями цього товару, а лише примітивно віддзеркалювали тривалість виконання роботи. У підсумку у реальному житті така практика призвела до банальної зрівнялівки як у праці, так і у споживанні. Заробітна плата інженера, майстра і слюсаря-сантехніка були однаковими. Норми виробітку, тарифні ставки і оклади встановлювались згідно "Єдиного тарифно-кваліфікаційного Довідника професій і робіт", складеного у Москві і чинного для усіх виробництв і територій Союзу. На заводах існували "відділи труда і заробітної плати", які щоквартально переглядали норми виробітку у бік збільшення і "зрізали" розцінки, не зважаючи на відсутність технічних інновацій. У відповідь, робітники, щоб не втрачати заробітну плату, штучно підвищували продуктивність обладнання за межі його технічних можливостей на шкоду якості.

Гасло "Труд є справою честі, доблесті і героїства" виявилось наругою над трудівниками. Передовиків виробництва і переможців соціалістичного змагання заохочували подяками, грамотами, орденами і медалями, але вони, як і увесь загал, від директора до охоронця, насправді бажали лише підвищення заробітної плати. *"Вони роблять вигляд, що платять, а ми робимо вигляд, що працюємо"*, – такою була реакція працівників на систему оплати їх труда.

Більшість робітників ненавиділи свою роботу і мріяли якнайшвидше вийти на пенсію. Пенсіонери казали: – "хоч пенсія і мала, зате я нічого не роблю". Насправді, низька заробітна плата стала наріжним каменем соціалістичної економіки. Панувала теорія, що збільшення заробітної плати в одній сфері, неодмінно відгукнеться її зростанням в усіх інших галузях народного господарства, і це спровокує глобальне зростання цін на усі види товарів. Водночас, у зв'язку з нестачею у магазинах товарів, що користувалися попитом, у населення з'являться "зайві" гроші, не підкріплені товарною масою. Інфляція ж при плановому веденні господарства вважалася неприпустимою, бо ставила під сумнів базові засади соціалістичної системи.

Насправді, соціалістична система перерозподілу матеріальних благ у суспільстві і, перш за усе, заробітної плати працівникам виробничої сфери, стала головним фактором, що перешкоджав виготовленню доброякісної, конкурентоспроможної продукції. Гасло "від усіх за спромогою, – усім за знадобами" виявилось абстракцією, що не мала нічого спільного з практикою, з простої причини: людство не винайшло адекватної одиниці виміру ані першого, ані другого. Спроби міряти труд часом, витраченим на виконання тієї чи іншої роботи, годилися для примітивних робіт, таких як копати ґрунт, застаріли, адже від моменту, коли Маркс сформулював свою теорію, запанували високі технології, з'явилися сотні нових професій радше інтелектуальних ніж фізичних. Виявилось що дуже важко нормативно зіставити труд ливарника,

оператора верстату CNC, коваля, електрика з контрольно вимірювальної апаратури, інженера-конструктора, бухгалтера, начальника цеху, чорнороба і програміста, балерини і митця, щоб воно вийшло справедливим. Були створені системи стимулюючих коефіцієнтів і надбавок, різні положення преміювання; на підприємствах існували цілі відділи труда і заробітної плати, трудилися десятки нормувальників, але виконавці робіт поголовно залишалися невдоволеними своєю платнею, оскільки вона не покривала навіть базові потреби людини, такі як харч, житло і одяг. Усе інше – житло, автомобіль, путівка на відпочинок – надавалося лише за багаторічною чергою. Наприклад, квартиру можна було очікувати п'ять, сім і більше років, і надавалася вона не у *власність*, а лише для *використання*; тож не могла бути переданою у спадок дітям, чи іншим родичам, і при відсутності спадкоємця поверталася у державну власність. Мало хто наважувався будувати власний дім, оскільки будівельні матеріали у роздрібну торгівлю не надходили зовсім. Автомобілів у вільному продажу не було. Закордонні поїздки обмежувались країнами Соціалістичної Співдружності і надавалися окремим працівникам за профспілковими путівками. Життєві потреби людей визначалися у директивно-нормативний спосіб, за яким, наприклад, джинси вважалися непотребом, який взагалі не личив радянській людині і тому не планувалося для пошиття.

Якою ж має бути реальна зарплата заводського працівника? Легендарний промисловець, один з перших виробників автомобілів, Генрі Форд вважав що "людина, яка приходить зранку на роботу з відчуттям, що незалежно від того, скільки вона віддасть сил, це не принесе їй достатньо для підтримання достойного рівня життя, не зможе добре виконати свої робочі обов'язки. Вона стурбована й занепокоєна, і усе це негативно позначається на її праці. Бізнес, який платить низьку заробітну плату завжди у небезпеці.

Якщо ви очікуєте від людини віддачі часу і енергії, то зробіть її зарплату такою, щоб вона не мала фінансових проблем. Наші прибутки після виплати гарної зарплати засвідчують, що платити гарну зарплату є найвигіднішим способом ведення бізнесу".^[26]

Натомість комуністи з метою підняття продуктивності праці без підвищення заробітної плати застосовували до робітників ідеологічні ін'єкції у мозок на кшталт "спершу думай про державу, а вже потім за себе". Від моменту захоплення влади вони заходилися переробляти населення в дусі самопожертви на користь "колективної" справи. Виховання "нової" людини комуністичної свідомості було проголошено другою після побудови матеріально-технічної бази комунізму найважливішою задачею радянської держави. Створювалися спеціальні навчальні заклади комуністичного виховання; нав'язливо розповсюджувався "Моральний Кодекс будівника комунізму"; на спеціальних зборах організовувались прискіпливі обговорення особистої поведінки співробітників; просування по службі здійснювалось на основі політичних характеристик; засоби масової інформації, література, мистецтво, театр, кіно, пісні і танці – усе слугувало пропаганді і цензурувалося.

Для того, щоб знизити плинність кадрів, підвищити трудову дисципліну і якось

заохотити робітників до продуктивної праці соціалістичні підприємства будували житло, утримувати санаторії-профілакторії, дома відпочинку, дома культури, парки відпочинку, дитячі садочки, стадіони, спортивні зали і споруди. Витрати, пов'язані з будівництвом і утриманням таких об'єктів фактично здійснювались за рахунок обігових коштів підприємств і підвищували ціни виробів. Водночас на впровадження новітніх технологій і технічне переозброєння засобів не вистачало. Суттєву частку розходів на соціальну сферу бухгалтери відносили на собівартість виробів за статтею "накладні витрати". Тому при переході на ринкові відносини фактор ціни став каменем спотикання на шляху укладання реальних контрактів з європейськими партнерами.

Науково-технічний прогрес на заводах здійснювався окремими раціоналізаторами і винахідниками. При повному застої наукової думки академічні і галузеві інститути рапортували про свої неймовірні здобутки. Водночас заводи тримали власні багатолюдні конструкторські і технологічні відділи, бюро і навіть інститути, які впроваджували несуттєві удосконалення виробів і технологій, змальовані з іноземних зразків. Спеціалісти цих підрозділів – дипломовані інженери і науковці – отримували таку ж саму мізерну заробітну плату як і робітники, і так само не були матеріально вмотивованими до інноваційних досягнень. Якщо якийсь талановитий спеціаліст подавав високоефективну раціоналізаторську пропозицію, або й заявку на винахід, до нього зразу ж "примазувалась" низка начальників різного рангу і, зрештою, автор отримував якусь мізерну винагороду.

Найслабшою ланкою машинобудування і металообробки стала низька якість продукції, бо платили не за якість, платили за кількість. Керівники проектних організацій били себе в груди: "наше – найкраще у світі! Маємо унікальний винахід, що не поступається кращим іноземним зразкам, але значно дешевший". Насправді, примітивна технологія виготовлення зводила нанівець потуги конструкторів, тому переможні декларації не підтверджувались реальним експортом у розвинені країни. Заводи тримали в штаті багатолюдні відділи технічного контролю, але зарплата контролерів залежала знов-таки від виконання кількісного плану.

"Якість – це коли все зроблено правильно, навіть якщо ніхто не перевіряє", – проголошував Генрі Форд. ^[26] В травні 1986 вийшла Постанова Центрального комітету КПРС та Ради Міністрів СРСР № 540 "Про заходи по докорінному підвищенню якості продукції". В масштабах країни вводився позавідомчий контроль, відомий під назвою "ДЕРЖПРИЙОМКА". Підприємства зобов'язали розробити цільові науково-технічні програми по підвищенню якості та надійності продукції на 1986-1990 роки і на період до 2000 року. Підкреслювалось, що заводи будуть нести повну відповідальність за якість продукції і її конкурентоспроможність на світовому ринку; відповідність виробів самим суворим вимогам, які забезпечують науково-технічний прогрес. Було задекларовано, що суми, стягнені з підприємств у вигляді санкцій за виготовлення та постачання неякісної продукції, будуть вилучатися з фондів економічного стимулювання трудових колективів. Іншими словами, до працівників замість заохочення був застосований метод залякувань.

Ще у червні 1940 року був виданий Указ "Про перехід на восьмигодинний робочий день, та семиденний робочий тиждень і про заборону самовільного відходу з роботи".

17 липня 1940 року — Указ "Про заборону самовільного відходу з роботи трактористів і комбайнерів, працюючих в машино-тракторних станціях". Згідно з цими постановами робітники і службовці, які самовільно пішли з державних, кооперативних чи громадських підприємств або установ, а також самовільно перейшли з одного підприємства на інше, притягувалися до тюремного ув'язнення терміном від 2 до 4 місяців. За відсутність на робочому місці без поважної причини робітники і службовці каралися виправно-трудовими роботами за місцем роботи на строк до 6 місяців з утриманням із заробітної плати до 25 відсотків нарахованої суми. Держава фактично їх закріпачувала. Тим не менше, спроби керівництва країни домогтися поставлених цілей, залякуючи і притискаючи людей (тільки за **Указом від 26 червня 1940 року було засуджено понад три мільйони осіб**) не дали бажаного результату. ^[40]

"Будь-яка куховарка здатна керувати державою" – оголосив свого часу В. Ленін, і його спадкоємці все вигадували на ходу. Попервах, Вищими Органами державної влади на території зруйнованої Російської імперії стали місцеві Ради Народного Господарства (раднаргоспи), які в період НЕП-у були замінені галузевими трестами, синдикатами і об'єднаннями. У період 1930 років усе це було ліквідовано, натомість були створені союзні і союзно-республіканські галузеві народні комісаріати, замінені у 1946 році міністерствами. На відповідальні посади призначалися випадкові люди, які проявили себе "палкими революціонерами, відданими більшовицькій партії", але нічого не розуміли у державотворенні. Пізніше партія відновила галузеве упорядкування держави, створивши відповідні Ради Народних Комісарів. Невдовзі після закінчення Другої світової війни на декілька років усі повноваження передали територіальним органам – Радянським Народним Господарствам (Раднаргоспам), щоб зрештою в 1965 році їх ліквідувати і повернутися до створення більше сотні галузевих Міністерств. І хоча цей принцип зберігся до кінця існування СРСР, кількість Міністерств, їхній склад і повноваження безперервно змінювалися і доповнювалися додатковими Державними Комітетами.

Тим не менш, доводиться визнати, що від тридцятих до шістдесятих років минулого сторіччя за рахунок грабування селян, церков, музеїв і приватних колекцій та жорстокої насильницької експлуатації трудового населення, соціалістична індустріалізація зростала шаленими темпами, і здавалося що, ось-ось, і комунізм в окремо взятій країні буде збудовано. Але термін його настання пересувався від з'їзду до з'їзду. На перший план видерлося гасло "наздогнати і перегнати Америку за основними показниками на душу населення", і ця задача повинна була бути виконаною за наступні 10-15 років.

Нагадаймо: пропозиція – це бажання і спроможність продавця надавати товари для продажу на ринку. ^[7]

Але, наситивши країну усіма видами озброєнь, та засобами їх подальшого

необмеженого виготовлення; під впливом міжнародної розрядки, перша в світі соціалістична держава зіштовхнулася з непередбаченими економічними труднощами: створені нею машинобудівні виробничі потужності (пропозиція) значно перевищили внутрішнє споживання їх продукту (попит), а для експорту в розвинені країни її продукт не годився. Попри наявну необхідність згорнути виробництво машин, знаходячись у лещатах планування за методом "від досягнутого", Пленуми ЦК КПРС щороку проголошували високі темпи зростання економіки взагалі і металообробної промисловості зокрема; підприємствам спускалися завищені плани, а зайва промислова продукція осідала на складах, або відходила у металобрухт. На тлі всеосяжної економічної кризи партійна верхівка кулуарно визнала, що економічна теорія Маркса взагалі не придатна для використання у конкретній господарській діяльності будь-якого підприємства, галузі і держави у цілому. Лідер Комуністичної партії Михайло Горбачов проголосив "Перебудову". В червні 1987 року у Радянському Союзі був прийнятий Закон "Про державне підприємство (об'єднання)", який визначив нові економічні і правові основи господарської діяльності соціалістичних державних підприємств і посилення державної (всенародної) власності на засоби виробництва в промисловості, будівництві, агропромисловому комплексі і інших галузях. Цим законом державне підприємство було проголошено *"основною ланкою єдиного народногосподарського комплексу"*, якому головна роль відводилась *"розвитку економічного потенціалу країни і досягненню найвищої мети суспільного виробництва при соціалізмі – найбільш повного задоволення зростаючих матеріальних і духовних потреб людей"* і перекладена відповідальність за соціальне забезпечення працівників з держави на підприємства. При цьому, поряд з незначними ринковими новаціями, закон ревно зберігав командно-адміністративні засади управління економікою держави.

Неспроможність методів керівництва машинобудівною галуззю яскраво ілюструє Постанова Ради міністрів Української РСР від 2 серпня 1989 р. N 207 "Про виробництво в 1990-1995 роках малогабаритних тракторів Т-08 і сільськогосподарських знарядь до них для особистих підсобних господарств громадян і сімейного орендного підряду" (Додаток №1). Насправді "Постанова" більше нагадує рутинну заводську розцехівку виготовлення якогось приладдя, ніж державний документ. З неї витікає, що технічні характеристики обладнання (потужність, габарити, продуктивність, тощо) довірено визначити державним замовникам на власний розсуд, без вивчення реального попиту на подібні вироби. Ані слова стосовно джерел фінансування програми: малося на увазі, що підприємства самі здогадаються, де взяти кошти на підготовку виробництва; не вказані цільові ціни на сам трактор і навісне обладнання до нього. Мені, як заступнику головного інженера заводу "Мотордеталь" довелося приймати участь у підготовці виробництва кожухів фрезерного культиватора, дорученого виробничому об'єднанню "Київтрактородеталь". Можу засвідчити, що креслення, які завод отримав від розробника, не відрізнялися високим технічним рівнем, і не були припасовані до реальних можливостей заводу, які насправді були нульовими. Тож ми виготовляли ті

кожухи в ремонтно-механічному цеху, як то кажуть, "на коліні", а основні витрати зносили на собівартість основної продукції. Готові кожухи завод відвантажував у виправну колонію під містом Ладижин, де засуджені прилаштовували до них робочі органи і відправляли до головного заводу ВО "Київтрактородеталь" заводу ім. Лепсе, де до них прикручували трибасті редуктори. Не дивно, що за два роки програма тихесенько сконала, хоча на виставковій площадці при вході у завод років з десять потому ще муляли око перехожих кілька непроданих каракатиць.

"Людина, яка не має права придбати жодної власності, може бути зацікавлена тільки в тому, щоб їсти якомога більше, а працювати якомога менше".

Адам Сміт

Як вже відзначалося, остання, дванадцята, п'ятирічка (1986 - 1990 роки) закінчилась для економіки СРСР катастрофічно, особливо для машинобудівної галузі. Усе розпочалося з кризи колгоспного устрою сільського господарства. Колгоспи споживали більше ніж виробляли. Працівників у селах майже не залишилось, а залишки тяжіли до присадибних ділянок і домашніх господарств. Колективна техніка - трактори, комбайни, сіялки, жниварки, інше навісне обладнання - виявилась непродуктивною і добивалася за сезон. Колгоспний устрій похитнувся, селяни ж, незадоволені "трудоднями", працювали абияк. Під впливом кризи сільському господарстві почалися руйнівні події у машинобудуванні. Позбавлення колгоспів коштів на придбання величезної кількості сільськогосподарської техніки спершу призвело до її перепродукції і накопиченню на складах, а згодом взагалі до припинення її виготовлення. Свого часу була розповсюдженою теза, начебто підприємства металообробки і машинобудування України зупинилися і втратили свої комерційні спроможності "із-за розриву виробничих зв'язків" з російськими суміжниками - незамінними покупцями готової продукції і постачальниками комплектуючих виробів. Але подальший розвиток подій спростовує цю думку. Просто заплутана мережа промислової кооперації, що була далекоглядно створена заради стиснення республік і територій СРСР в єдиний промислово-економічний вузол, виявилася нежиттєздатною. На противагу цьому можна привести приклад Великої Британії, яка вийшла з Євросоюзу, і у них нічого не "розірвалося", бо Євросоюз первісно створювався на ринкових, взаємовигідних засадах заради отримання зиску усіма його учасниками.

Іншими словами, до катастрофи Радянський Союз довела та сама соціалістична індустріалізація, яка свого часу забезпечила його перетворення на - як тоді здавалося - вічну і могутню державу. І що ж не так із соціалізмом? Чому інші країни соціалістичного табору (країни Балтики, Польща, Чехія, інші), які рішучо і враз, покінчили з практикою соціалістичного господарювання, досягли разючих результатів в економіці, а держава Україна, яка так і не наважилася викинути з наукових бібліотек твори К. Маркса, досі товчеться перед зачиненими брамами Європейського Союзу?

Творці теорії пізнання стверджували: *істина конкретна; критерій істини - практика*. Тож, заради об'єктивності, розглянемо конкретну практику семи машинобудівних підприємств України.

3 історії декількох українських заводів

1 ХАРКІВСЬКИЙ ТРАКТОРНИЙ ЗАВОД^[10] побудували у рекордно короткі строки — лише за п'ятнадцять місяців. Проектування і будівництво ХТЗ здійснювалось під керівництвом американських інженерів і техніків, більшість з котрих представляли відому проектно-конструкторську компанію Альберта Кана "Albert Kahn Associates Incorporated", яка побудувала у СРСР більше п'ятисот великих заводів. ХТЗ був копією тракторного заводу американської компанії International Harvester, місто Мілуоки (штат Вісконсин), і був розрахований на випуск 140 тракторів за добу, або 50 000 машин щороку. Конструктивно то були американські трактори 15/30" компанії International Harvester, які тут отримали індекс СХТЗ-15/30. До будівництва ХТЗ були залучені десятки іноземних фірм і компаній, головним чином американських. Електрообладнання поставляла компанія "Westinghouse Electric"; конвеєри, обладнання для виготовлення болтів і заклепок — "Chain Belt Co.", верстати, машини, механізми, технологічне оснащення і інструмент — "International Harvester", загалом десь вісімдесят компаній. На "Тракторобуді" працювало близько 300 іноземних спеціалістів, здебільше американських. Фактичним керівником будівництва був громадянин США Леон Евіс Сваджіян. Пізніше "за видатну енергію при проектуванні і виконанні робіт" Леон Сваджіян був нагороджений орденом Леніна. Окрім нього, так само нагородили ще сорок організаторів будівництва заводу, зокрема колишнього начальника будівництва Пантелеймона Свистуна, головного інженера Олександра Брускіна і секретаря партійного комітету Романа Потапенка. До речі у другій половині 1930-х років усі троє орденоносців-ленінців були розстріляні як "шкідники" і "вороги народу".

Будівництво заводу розпочалось у квітні 1930 року, в степу на північ від станції [Лосєво](#). З двох боків будівельного майданчика нашвидкуруч возвели "соціалістичні містечка" - насправді трудові табори, де панувала антисанітарія і жахливі побутові умови, але навіть такого житла на усіх не вистачало. Харчувались в робочих їдальнях, де треба було відстояти довжелезні черги. Для того, щоб отримати пайку їжі, робітники кидали роботу за годину до обідньої перерви. Переважала ручна праця, найпоширенішими знаряддями труда були лопата, кайло і тачка. Не всі витримували такі умови праці, багато-хто з робочих тікали з Тракторобуду, навіть не діждавшись першої зарплати. В окремі періоди плинність кадрів на цьому об'єкті складала шістдесят і більше відсотків. наприклад, у травні — серпні 1931 року на харківський Тракторобуд влаштувалося 13 351 завербованих працівників, а звільнилося 13 966.

Загалом на будівництві постійно працювали близько дванадцяти тисяч робочих і півтори тисячі інженерно-технічних працівників. Вербовку чорноробів на Тракторобуд здійснювали по усій країні, а коли їх не вистачало, залучали червоноармійців, студентів і арештантів, серед котрих були й православні священики, що відбували так звану "трудова повинність". Окрім того, особливий внесок у будівництво ХТЗ зробила 23-я Харківська стрілецька дивізія, котра пізніше за "видатні досягнення на господарському фронті" була нагороджена орденом Леніна.

Отже, будівництво ХТЗ здійснювали за допомогою дармової робочої сили, здебільше з селян, які тікали на Тракторобуд від колективізації. Тут вони виконували усю важку і чорнову роботу, тому що на будівництві не вистачало техніки і механізмів. Наприклад, котловани під майбутні цехи копали вручну, перекидаючи землю на десятки метрів нагору. Цеглу і бетон возили ручними тачками. В червні 1931 року сюди кинули майже тридцять тисяч робочих з інших харківських заводів, котрі копали траншеї для прокладки водопроводу.

Продуктивність труда підвищували за допомогою штурмівщини та ударництва. "Муляри розвернули похід за раціоналізацію цегляної кладки. Ударник-муляр Зайцев, змагаючись з муляром Мікунісом, досягає кладки 1 800 цеглин за зміну. Бригади Лося і Балицького, змагаючись, укладають 2 000 ... Рекорд б'є ударник Артюхов, який за 6,5 годин роботи укладає 7 410 цеглин, але Мікуніс перекидає його — більш ніж 9 000. І усе це за нормою 400 цеглин за зміну". Подібними повідомленнями рясніли тогочасні газети.

Найбільшою проблемою іноземні спеціалісти вважали низький рівень виробничої дисципліни і порушення технології під час будівельних робіт і монтажу обладнання. З такої причини 17 січня 1931 на будівництві теплоелектроцентралі стався обвал покрівлі, в результаті якого четверо робочих загинули, троє були тяжко травмовані, а ще 13 отримали легкі пошкодження. Для розслідування причин цієї аварії на Тракторобуді була створена урядова комісія, арештовані кілька людей, але справжні причини трагедії так і не були оприлюднені.

Американські інженери, які відповідали за технічний контроль на Тракторобуді, просто фізично не могли проконтролювати усі виробничі процеси. До того ж тут часто проводили суботники, недільники, штурмові ночі, коли робочим приходилося працювати у вихідні дні і в понаднормовий час. Американці відмовлялися підтримувати штурмівщину. Говорили: "Ми будуємо завод, а не соціалізм; ваші соціалістичні змагання нас не стосуються".

1 травня 1931 був введений в дію інструментальний корпус, який розпочав виготовлення інструменту і оснащення. 30 вересня 1931 будівництво було завершено (у той час завод нараховував дванадцять цехів).

1 жовтня 1931 року відбувся офіційний пуск заводу. В жовтні 1931 року завод розпочав випуск колісного трактора [СХТЗ 15/30](#), котрий був оснащений двигуном потужністю 30 кінських сил і швидкість до 7,4 км/год. В 1935 році з конвеєра зійшов сотисячний трактор.

З наближенням до Харкова [лінії фронту](#), завод був евакуйований — спочатку до [Сталінграда](#), а потім до [Рубцьовска Алтайського краю](#), де на базі ХТЗ був збудований [Алтайський тракторний завод](#), котрий в 1942 році випустив перший трактор АСХТЗ-НАТИ.

Після звільнення Харкова в серпні 1943 році розпочалося відновлення зруйнованих в період окупації заводських будівель, і в кінці 1944 року завод виготовив першу продукцію.

В кінці 1949 року завод започаткував випуск трактора [ДТ-54](#), в 1960 році налагодив виробництво трактора [Т-75](#), а у 1962 році орного трактора [Т-74](#) 20 січня 1967 року з конвеєра зійшов мільйонний трактор. Для виробництва тракторів Т-125 був створений цілий комплекс промислових підприємств - відомий як "харківський куш". Кінцевий продукт - трактор Т-125 - повинен був випускати ХТЗ, тракторні двигуни - Харківський завод тракторних двигунів. У місті Лозовій - "Центрокуз; у місті Куп'янську - "Центроліт"; у місті Чугуєві - завод паливної апаратури; у місті Дергачі - завод пускових двигунів.

На комплектацію двигунів харківських заводів "Серп і молот" і "Заводу тракторних двигунів" (ХЗТД) деталями гільзо-поршневої групи працювали харківський завод "Поршень" і конотопський Завод поршнів.

У 1980-і роки ХТЗ досягнув максимальної продуктивності — 70 тисяч тракторів на рік і 16 квітня 1982 року випустив двохмільйонний трактор. На початок 1986 року ХТЗ поставляв трактори до 36 країн світу (виключно до країн соціалістичного табору і слаборозвинених країн), готував виробництво нових тракторів: Т-150КМ и Т-150К-02¹.

Останні роки (1989-1990) існування Радянського Союзу запам'яталися занепадом промислових гігантів автобудівної і тракторобудівної галузей, які стикнулися із катастрофічним зменшенням попиту на свою продукцію на тлі величезних наявних потужностей на її виготовлення. Основні споживачі - колгоспи, радгоспи і кооперативи загрузли в боргах і не мали жодних коштів на закупку нової техніки. Державне замовлення зникло, а утримання соціальної сфери і зайвої чисельності залишилось. Тим часом заводи продовжували працювати, міняючи трактори на сировину і товари народного вжитку. Багато продукції віддавали під обіцянку, а чимало техніки заповнило заводські території і прилеглі до заводу вулиці і площі міст. У 2001 році — виробництво тракторів на ХТЗ впало до двох тисяч тракторів (у тридцять п'ять разів менше досягнутого колись рівня).

Падіння флагмана потягнуло за собою руйнацію заводів - суміжників. Першими зупинилися харківські моторобудівні заводи "Серп і молот" і "Завод тракторних двигунів", від яких не залишилось нічого. За ними криза перекинулась на Дергачівський завод пускових двигунів, Харківський завод "Автрамат" і Конотопський завод "Мотордеталь". Ці підприємства врятувалися за рахунок постачання запасних частин до існуючої в господарствах тракторної і автомобільної техніки, яка затрималась довше.

Руйнація тракторобудівної галузі не була суто українським феноменом. Збанкрутував і був ліквідований колишній первенець радянського тракторобудування Волгоградський (Сталінградський) тракторний завод). У той самий час почалось повільне банкрутство Алтайського тракторного заводу (м. Рубцьовськ, Російська Федерація). Як писала місцева преса, "три года бездействия привели к распродаже имущества и разрушению большей части производственных мощностей. Здания цехов, коммуникации, подъездные пути демонтировали и реализовывали как строительный материал. Инженерные корпуса были разграблены. Историческое здание

заводоуправління і пристройка виставочного центру обрушилися і представляють собою руїни. Большая частина площі бывшего ПО "Алтайський тракторний завод" превращена в разорений изрытий пустыр. Демонтированы навіть плити заводських доріг".

2 ХАРКІВСЬКИЙ ЗАВОД "АВТРАМАТ". У 1930 році на базі харківських авторемонтних майстерень, розташованих у колишніх приміщеннях козачого полку, рішенням Наркомату місцевої промисловості УРСР був заснований авторемонтний завод "Поршень". За подальші 50 років завод суттєво вдосконалив технологію, багатократно наростив виробничі потужності і вийшов на позицію основного постачальника поршнів і поршневих пальців до тракторних і комбайнових двигунів Радянського Союзу. В Україні завод був зареєстрований як акціонерне товариство "АВТРАМАТ" (аббревіатура **АВ**томобілі, **ТРА**ктори, **МА**теріали, **ТЕ**хнології).

Як свідчив колишній директор заводу Микола Андрійович Куцин, "основні засоби старіли і потребували серйозного оновлення. Власного спеціалізованого обладнання не вистачало, виробничу базу для верстатобудування створити по-справжньому не удавалось: не вистачало площ, фінансування. Поміж тим, ще у восьмій п'ятирічці (1966 - 1970 р.) третина верстатів мали "стаж" 10 - 15 років. З тих пір становище не покращилось.

Гільзо-поршневе виробництво - одне з найскладніших і відповідальних у моторобудуванні - потребує найдосконаліших методів обробки і відповідного технічного рівня виробництва. Але для нової техніки, сучасних технологій в цехах не вистачало місця. На кінець десятої п'ятирічки на верстат приходилось десять квадратних метрів виробничої площі, а оскільки повсякчас потребувало нарощувати випуск продукції, з обладнання витискали усе, що можливо було витиснути і навіть більше. При цьому усі розуміли: так можна вчиняти лише на шкоду якості. Боротися з браком ставало усе складніше і складніше. Якщо у 1979 році втрати від неякісних заготовок склали 600 тисяч рублів, то у 1982 році - мільйон.

Вибіркова модернізація вже проблем не вирішувала, бо й сама перетворилася на проблему. В інструментальному цеху, де виготовлялося оснащення і пристосування, більшість верстатів застаріла, вони не забезпечували точності, не вистачало приладів, здатних "ловити" мікрони. Технічні характеристики обладнання власного виготовлення не відповідали новим вимогам. Підготовче виробництво, призначене підвищення рівня обробки, саме потребувало докорінного переоснащення - воно стало гальмувати роботу основних цехів. Півзаходи не допомагали.

Особливо це відчувалося у 1982 році, коли втретє за п'ятирічку оновилася номенклатура заводських виробів, пов'язана з черговою модифікацією дизелів заводу "Серп і молот".

В подібних випадках особливо нелегко приходиться ливарним і інструментальним цехам - адже зміни починаються саме з них. Тому вони зі своїм завданням не впорались і своєчасно підготувати виробництво не вдалося. Моторобудівники своє замовлення своєчасно не отримали.

Важко відбилося на результатах і те, що люди почали уходити з заводу. У 1981 році, наприклад, звільнилося стільки ж робітників, скільки й поступило. Причини плинності кадрів були типовими для відстаючого підприємства: нема плану – немає прибутку, нема за що будувати житло, немає підстав очікувати квартиру, навіть отримати місце у гуртожитку. Розпрощалися з преміями.

Простої чергувалися з авралами, порушувався життєвий ритм робочих. До цього ж слід додати тисняву у старих цехах, неможливість поліпшити умови праці і побуту робітників. Утримати людину, особливо молоду, в таких умовах непросто, і люди звільнялись, не встигнувши оволодіти фахом, засвоїти верстат. Три п'ятих колективу у ті роки складали новачки. На роботу приймали практично кожного, хто стукався в двері. Трудова і технологічна дисципліна при цьому руйнувалася, якість продукції занепадала"^[13].

Поршень – одна з найважливіших деталей двигуна внутрішнього згоряння, що здійснює зворотно-поступальний рух у гільзі циліндра і перетворює енергію палива на механічну роботу. Поршень має циліндричну форму з канавками для поршневих кілець. Нижня частина поршня (юбка) має бочкувату і конусну форму, завдяки чому компенсується його температурне розширення від нагрівання і напруги від створення обертового моменту на колінчастому валу двигуна. Зазвичай автомобільні і тракторні поршні виготовляються із спеціальних алюмінієвих сплавів.

Проблеми що виникли на "Поршні" були типовими для більшості підприємств машинобудування і металообробки Радянського Союзу: в народному господарстві почали зростати труднощі, знизилися темпи економічного зростання. Директор Куцин М.А. вважав, що технічний розвиток заводу найбільше гальмує відсутність у підприємства власних коштів. Його обурювало, що план виробництва заводу доводили з постійним зростанням, а фінансування реконструкції та технічного переозброєння, яке мало здійснюватися державою, не надавалося зовсім. Особливо його дратувала відсутність у підприємства права самому встановлювати заробітну плату своїм працівникам. Багато сподівань Микола Андрійович покладав на прийнятий у червні 1987 року Закон "ПРО ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО (ОБ'ЄДНАННЯ)". Отримавши значно ширші господарські повноваження, він впровадив глобальний госпрозрахунок в усіх підрозділах заводу: від виробничих цехів до інженерних відділів, від бригад і дільниць до бухгалтерії. Щомісяця кожному колективу за спеціально створеною методикою нараховувався фонд оплати труда, який розподілявся поміж працівниками помірно "коефіцієнту трудової участі".

Проблему наповнення загально-заводського фонду Куцин намагався вирішувати за рахунок освоєння нової продукції, в першу чергу поршнів до автомобілів ВАЗ, щорічний дефіцит яких у той час сягав п'яти мільйонів штук, і до певного періоду це йому вдавалося. Але не надовго.

З КОНОТОПСЬКИЙ ЗАВОД "МОТОРДЕТАЛЬ" веде свою історію від 7 жовтня 1943 року, коли за місяць після звільнення міста і району від німецько-фашистських загарбників, Конотопський районний Виконавчий комітет Ради депутатів трудящих

започаткував роботу Конотопської міжрайонної майстерні капітального ремонту (скорочено — ММКР). Це сталося на виробничій ділянці машино-тракторної станції, розташованій на околиці міста, ближче до села Вирівка. Загальна площа виробничих приміщень становила 1286 м²; валовий випуск продукції - 760 тисяч карбованців; чисельність працюючих - 45, з них чотири жінки. За перший рік роботи підприємством було відремонтовано 315 двигунів, в тому числі 169 — автомобільних. Найбільше відремонтували двигунів до тракторів ХТЗ, НАТІ, ДТ-54 і автомобілів ГАЗ-ММ, ЗІС-5, ГАЗ-51. На підприємстві наховувалась 51 одиниця виробничого обладнання.

Гільза циліндра - це змінна частина блоку циліндрів двигуна внутрішнього згоряння у вигляді короткої тонкостінної трубки, яка призначена для збереження кошовного блоку від швидкого зносу. Гільза утворює собою камеру згоряння палива і, одночасно, напрямну поверхню що забезпечує зворотно-поступальний рух поршня. Переймає на себе підвищені термічні, хімічні і механічні навантаження; виготовляється зі зносостійкого чавуну або спеціальної сталі з нанесенням на робочу поверхню особливого рельєфу.

30 грудня 1958 року, згідно Постанови Ради Народного Господарства України № 265 Конотопський ремонтний завод був реорганізований у Завод поршнів, що спеціалізувався на поршнях до тракторів С-80 і вантажівок ЗІЛ-120.

Реконструкція Конотопського Заводу поршнів відбувалася згідно до Постанови Вищої Ради Народного Господарства від 19 жовтня 1964 року №98 "Про створення потужностей по виробництву колісних тракторів Т-125 та дизельних двигунів до них на підприємствах тракторної промисловості УРСР". Завод повинен був забезпечувати своєю продукцією Харківський моторобудівний завод "Серп і Молот", відділення "Сільгосптехніки" та ремонтні майстерні. Передбачався випуск до 3млн. 600 тисяч гільзо-поршневих комплектів на рік. Чисельність працюючих мала зрости до 3,6 тисяч осіб, у порівнянні із звітом за 1964 рік випуск продукції збільшувався у 31,5 рази. За роки десятиї п'ятирічки (1975-1980 рр.) випуск товарної продукції на Конотопському заводі Поршнів збільшився утричі.

Таблиця №1

Роки 1975 1976 1977 1978 1979 1980

Валова продукція (%) 100 140, 6 198, 4 230, 5 241, 8 301,1

В результаті наступної реформи управління народним господарством Конотопський завод поршнів був переданий у відання Міністерства тракторного і сільськогосподарського машинобудування СРСР.

Відповідно Постанові ЦК Комуністичної партії України та Ради Міністрів Української РСР від 14 жовтня 1967 року № 77, котра визначила, "що будівництво і реконструкція підприємств тракторної промисловості республіки, передбачених цією постановою, розглядається як виконання найважливіших державних завдань", Сумський обком партії мав двічі на рік - 15 січня і 15 липня - доповідати Центральному Комітету КП України та Раді Міністрів УРСР стосовно ходу будівництва конотопського заводу, до якого залучили військову частину і спеціальну комендатуру МВС. Попри ці

заходи, будівництво вочевидь затягувалось.

З 1 січня 1973 року Конотопський завод поршнів був позбавлений прав юридичної особи і перетворений на виробничу одиницю об'єднання "Київтрактородеталь" з головним заводом "Київський завод ім. Лепсе". Кияни перебрали на себе функції планування продукції, праці, собівартості, прибутку, фондів економічного стимулювання, капітального ремонту, збуту і ведення капітального будівництва. Апарат управління головного підприємства складався з досвідчених "командирів виробництва", котрі не допускали будь-яких, навіть найменших, збоїв доведених зверху завдань і вказівок. Вони отримали суттєві надбавки до окладів і не щадили своїх конотопських підлеглих. За вісімнадцять років перебування конотопського заводу у складі об'єднання там були змінені сім директорів і вісім головних інженерів.

У 1975 році проект реконструкції був переглянутий. Згідно з новим варіантом, майданчик заводу розширювався у бік станції Вирівка (додавалося 25 гектарів орної землі). Для виробництва поршнів розпочалося будівництво цеху кольорового литва потужністю п'ятдесят тисяч тон на рік та цеху оброблення поршнів у кількості десять мільйонів штук на рік. У 1980 році, попри наявність фундаментів і завершення монтажу залізобетонних конструкцій, будівництво цеху кольорового литва, як і інших об'єктів другої черги, у зв'язку з нестачею державного фінансування було припинене.

Чавуноливарний цех будувався двадцять років, вводився у роботу почергово, з безперервними змінами технологічних рішень. Перша черга ливарного цеху потужністю 15 тисяч тон литва на рік була введена в експлуатацію у 1978 році. Чехарда з технологією не дозволила заводу підготувати кваліфікованих спеціалістів-ливарників і спричинила багатолітнє виготовлення неякісного литва. Первісним проектним рішенням передбачалося лиття у стаціонарні земельні форми, але після підпорядкування підприємства Київському заводу ім. Лепсе технологія литва змінювалася відповідно раціоналізаторським пропозиціям і заявкам на винаходи від їхніх спеціалістів. Спершу кияни замінили її на відцентрове лиття у земляну форму на саморобних карусельних машинах; потім перепроєктували на лиття у кокіль із застосуванням порошкової присипки – суміші феросиліцію, графіту і алюмінієвої пудри, з-за якої атмосфера в цеху стала небезпечно шкідливою. Плавлення чавуну відбувалося у коксових вагранках, з яких у навколишнє середовище викидалось понад десять тисяч тон пилуки на рік. Тисячі тон металевої шихти подавалися до жерел вагранок складною системою дозаторів, конвеєрів, кранів і підйомних механізмів, які постійно ламалися, а розплавлений метал розвозився по каруселях у ківшах монорельсовими підвісними візками. З-під каруселей відливки падали на громіздкі металеві пластинчаті транспортери, що повільно рухались у підвальному приміщенні, витягуючи свій вантаж наверх до очисних барабанів.

Механічна обробка гільз була розділена більш ніж на півтора десятка елементарних операцій, кожна з котрих виконувалась на спеціалізованих верстатах, встановлених чередою одним за одним, які в поєднанні з ланцюговими транспортерами утворювали поточні лінії довжиною до ста метрів кожна. Колись цей метод вважався

прогресивним. Він дозволяв скоротити тривалість повної обробки деталі з двох годин до кількох хвилин. Але йому були притаманні суттєві недоліки. При переставлянні заготовки з одного пристосування в інше звичайно втрачалася точність позиціювання деталі відносно базових поверхень, і на наступну операцію деталь надходила з певним відхиленням від заданого значення. Оскільки на наступну операцію вона потрапляла з товщим, або тоншим шаром металу, що підлягав зрізанню, похибка кінцевого розміру зростала. Операторам на кожному верстаті видавався комплект міряльного інструменту і вони мусили контролювати точність обробки кожної деталі, але вони цим нехтували. Тож, в гонитві за кількістю обробленого, що підлягала оплаті, оператор мовчки передавав на подальшу обробку усе в ряд, сподіваючись, що десь там, у кінці, дефект якимсь дивом виправиться. Налагодити верстат власноруч він не вмів, а наладчики, прикріплені до лінії, на його виклики не реагували. Оператор наступної операції не цікавився, що йому надійшло від попередника, мовчки приймав обробку усе в ряд, аби не втратити час і заробіток. Таке відбувалося вздовж усього ланцюжку, а контролери, які мусили перевіряти кожного робітника безпосередньо при верстаті, гребували ходінням мокрою і слизькою підлогою поміж брудного обладнання, натомість вимірювали знеособлені вироби лише на фінішному столі, коли вже неможливо було щось виправити і вистежити винного у виготовленні бракованої деталі.

Окрім зниження якості продукту і зростання виробничих витрат, багатократні переустановлення деталі у затискні пристрої сприяли застосуванню важкої некваліфікованої ручної праці. Оснащення ж верстатів саморобними автооператорами, які автоматично заштовхували заготовку з переднього лотка у затискний пристрій і витягували оброблений виріб на задній лоток, насправді збільшило обсяг ручної праці: зона обслуговування з одного до трьох верстатів розширилась, і робітникам прийшлося додатково бігати поміж верстатами.

Механізовані поточні лінії – це не радянський винахід. Вони прийшли до Союзу з Америки разом з первинною індустріалізацією. Але вже наприкінці п'ядесятих років там їх стали заміняти автоматичними лініями з активним контролем обробки і вбудованими системами автоматичного транспортування напівфабрикатів. Подібну автоматичну лінію з обробки гільз до двигунів СМД-60 (трактор Т-150), виготовлену німецькою фірмою "Dideshiem" на замовлення Міністерства тракторного і сільськогосподарського машинобудування СРСР, під ретельним наглядом німецьких спеціалістів заводчани змонтували у себе у 1975 – 1978 роках. Це було справжнє технічне диво. Лінія практично не потребувала ручної праці. На лінії не було жодного оператора, жодного чорнороба, працювали лише висококваліфіковані наладчики, яких зібрали з усього заводу і спеціально навчили. Інших, не причетних, не пускали навіть подивитися. Лінія обробляла до одного мільйону золотавих від гартування виробів на рік. Вона закінчувалась італійською контрольно-вимірювальною машиною "MARPOSS", що вимірювала усі параметри гільз і сортувала їх за розмірними групами. Вона не чадила, з неї не витікали рідини і на заводі вона слугувала взірцем виробничої культури. За двадцять років експлуатації лінія виховала не один десяток робітників, які

згодом, опанували верстати з CNC і пристали успішно обробляти експортні гільзи.

Років за десять потому завод замовив у Москві схожу лінію для виготовлення гільз 01М і ЯМЗ-236 (трактори К-700, автомобілі "УРАЛ", "КРАЗ" "БЕЛАЗ"). Інженери МСКБ (Москва) скопіювали "Dideshiem", а "Мосавтолінія" виготовила власну автоматичну лінію ME 925, але вона вийшла громіздкою і з усіх гідравлічних з'єднань сочилася мастилом.

Тим часом на Заході у вісімдесяті роки подібні лінії почали масово замінюватися окремими обробляючими центрами з CNC (*Computer numerical control*). Ці високопродуктивні верстати дозволяли здійснювати повну обробку гільзи без переустановлень. Така технологія дозволяла знизити брак оброблення практично до нуля і зменшувала чисельність некваліфікованої робочої сили

Взагалі, радянські верстати, які використовувались на заводі, так і залишилися недосконалими. Мало того, що вони не забезпечували необхідну продуктивність і точність обробки, вони ще безбожно текли з усіх гідравлічних систем і пристроїв. Для їх дозаправки завод щомісяця завозив одну-дві цистерни мастила і стільки ж охолоджувальної рідини. Підлога цеху була по щиколотки залита сумішкою цих речовин, тому для пересування людей її застиляли спеціально виготовленими дощатим штахетами, які при ходьбі раз від разу хлюпали. У тій чи іншій мірі таке було притаманне усім гільзовим цехам галузі (Київський завод ім. Лепсе, Харківський завод "Поршень", Алма-Атинський завод "Поршень"). В Алма-Ати штахети взагалі вистелялися у два, а деінде і в три шари. Чавунна стружка, якої з одного верстату збиралося до півтони за зміну, видалялася лопатою до траншеї, де совався скребковий транспортер. В цехах завжди стояв густий масляно-димовий смог. Не дарма спеціально створена заводська комісія, яка провела атестацією робочих місць на предмет їхньої шкідливості, виявила, що за цим показником механічний цех ніяк не кращий за ливарний.

У металообробці, окрім машинерії, визначну роль відіграють люди. Так склалося, що у Конотопі завод "Мотордеталь" був не таким престижним, як "Червоний металіст", Арматурний завод, і навіть старезний Вагоноремонтний завод. Попри це він бурхливо розростався. З околичних сіл, покинувши колгоспи, до нього потягнулися механізатори і доярки. Іншим джерелом робочої сили стала міська молодь, якій не вдалося після школи влаштуватися на краще підприємство, і більш-менш досвідчені спеціалісти, що були незадоволені існуючими умовами своєї роботи: новий завод обіцяв швидке отримання житла і порівняно високу заробітну плату. А в ливарному цеху можна було ще й заробити "гарячий" стаж, щоб вийти на пенсію на п'ять-десять років раніше ніж звичайно. Кожен з прибулих, включаючи управлінців, привносив власне уявлення стосовно того, чим він має бути забезпеченим, і як саме мусить виконувати свою роботу. Насправді, на заводі переважав примітивний, монотонний, фізично напружений, брудний труд, який не вимагав від працівника високої кваліфікації. Трудова дисципліна кульгала; всякий на своєму місті керувався принципом "кожен ховрашок – агроном". У побутових приміщеннях панували антисанітарія і безлад. Там

пили горілку і грали в карти. Одного разу картярі з необережності влаштували справжню пожежу, від якої один з них згорів заживо. Багато новачків не витримували і скоро звільнялися. Плинність кадрів серед основних робочих була вражаючою. Більш організованим контингентом виявилися робочі допоміжних цехів – інструментального, ремонтно-механічного і енерго-ремонтного. Тут працювали кваліфіковані спеціалісти з підвищеним почуттям професійної гідності. Вони отримували зарплату не відрядно а почасово, ніколи не поспішали ставати до роботи, приходили в цех на годину раніше, і від сьомої до восьмої, прямо на робочих місцях, азартно "забивали" в доміно.

У кожному з основних цехів існували власні допоміжні підрозділи, які мали підтримувати цілозмінну працездатність обладнання. Там трудилися вузькоспеціалізовані слюсарі-ремонтники обладнання, слюсарі з оснащення, слюсарі-сантехніки, слюсарі-електрики і електрики-високовольтники, електрики з контрольно-вимірювальної і електронної апаратури, зварники і такелажники. Кожна група пристосувала собі робоче приміщення, так звану "кандейку", де вони зберігали інструмент, виконували нескладні ремонти, спілкувались, "забивали козла" і нещадно палили. Платню вони отримували почасово, основним показником їхньої продуктивності вважалася відсутність простоїв обладнання протягом робочої зміни, тож і ремонти виконувались абияк, з прицілом на кілька годин роботи. За викликом когось з верстатників вони виходили неохоче і не стільки для того, щоб налагодити обладнання, скільки вигородити себе і звинуватити у простої колегу. Щоб встановити істинну причину неполадки, начальнику цеху приходилось збирати біля верстату цілі консилиуми і навіть викликати до цеху головного інженера, а то й директора заводу.

Найкращим кадровими набутком був інженерний склад заводу. Завод надавав притулок талановитим, досвідченим спеціалістам, що відпрацювали десяток і більше років на заводі "Червоний металіст", але почувалися ображеними, бо за цей час підвищили свою зарплату на жалюгідні двадцять-тридцять рублів. Окрім того, завод щорічно поповнювався молодими спеціалістами – випускниками Київського Політехнічного інституту і Сумського державного університету. Більшість прибулих до Конотопу з власної волі іногородніх спеціалістів також не знаходила собі іншого працевлаштування, як на "Мотордеталі": там брали усіх і пропонували порівняно вищі заробітки. Інженери проектували спеціальний різальний інструмент; оснащення ливарних машин і верстатів; ливарні машини і дозатори розплавленого чавуну, ківші, короби і візки; транспортери і конвеєри, автооператори і підйомники – усе, що централізовано не постачалося і мало виготовлятися самотужки.

Окрім інженерних підрозділів на заводі існували економічні бюро і відділи, в яких працювали так звані "економісти", робота яких полягала в розрахунку "планової собівартості" виробів на основі наданих Міністерством нормативно-планових директив використання виробничих ресурсів – сировини, енергії, чисельності працюючих, заробітної плати, тощо. Фактичні результати господарювання підбивала чисельна бухгалтерія (до сотні бухгалтерів), які користуючись арифмометрами і калькуляторами, вправно перетворювали наявні збитки на прибуток. Так звані "економісти" відділу

постачання здебільше виконували роль "штовхачів", які виїжджали на підприємства, що затримували відвантажування потрібної заводу продукції, і могоричами прискорювали її відправлення.

Експлуатаційна якість двигунів визначається якістю виготовлених для нього частин, насамперед гільзо-поршневої групи. Тож особливо важливим вважався відділ технічного контролю якості продукції (ВТК) чисельністю до сотні осіб, укомплектований переважно жінками. Їхні робочі місця були оснащені гладенькими металевими столами, до яких ланцюгові транспортери потоком, без фіксації безпосереднього виконавця, доставляли з цеху готові вироби. Контролерки їх обмірювали і сортували. Явний, не виправний, брак направлявся ними у ливарний цех на переплав; деталі, які можна було якось підігнати до заданих технічних вимог, поверталися в механічний цех на виправлення; умовно гідні відставлялися окремо і продавалися бажаним з певною знижкою як "некондиція". Увесь процес виготовлення був націлений не на те, щоб забезпечити споживача якісним товаром, а на те, щоб він задовольнявся тим, що йому прибуло. Насправді, деталі з верстатів автоматично скидалися на загальний транспортер і простежити конкретно винного у дефекті при обробці було неможливо. Заводу ж було важливо виконати план і отримати премію. Якщо ж хтось виставляв рекламацию, до них виїжджала звинувачена в неухваленості контролерка ВТК, яка за допомогою могоричів і особистої чарівності "вирішувала" питання.

Таблиця № 2

Відомості стосовно офіційно визнаного браку

Ливарний брак (% до відлитого)

Найменування

продукції 1978 рік 1979 рік 1980 рік

Гільза СМД-14 20,4 21,5 16,6

Гільза СМД-60 18,4 16,3 21,5

Гільза ЯМЗ-236 38,3

Поршень Д-50 24,7

Механічний брак (% до обробленого)

Найменування 1978 рік 1979 рік 1980 рік

продукції

Гільза СМД-14 3,6 2,9 2,9

Гільза СМД-60 0,4 1,3 0,4

Гільза ЯМЗ-236 5,7

Поршень Д-50 9,3

Насправді державний план з виготовлення запасних частин доводився завищеним з міркувань отримання ремонтними майстернями набавних фондів на наступний рік. Працівникам заводу, який самовіддано нарощував виробничої потужності, доводилось на власні очі бачити, як їхня ретельно законсервована продукція, що тільки-но надійшла на базу "Сільгосптехніки", зараз же, навалом, відвантажувалась у

металобрухт.

Усі роки перебування у складі виробничого об'єднання "Київтрактородеталь" керівництво Заводу поршнів тяжіло до відновлення господарчої незалежності і, скориставшись об'єднанням двох союзних міністерств – тракторного і автомобільного – в одно "Міністерство автомобільного машинобудування СРСР" поспіхом проштовхнуло там ідею відокремлення від об'єднання. Отже, 20 січня 1989 року завод одержав юридичну самостійність, і перейменувавшись на "завод Мотордеталь", відкрив власний розрахунковий рахунок у Конотопському відділенні Промінвестбанку.

Отримана економічно-правова свобода дозволила заводу заснувати Спільне радянсько-болгарське підприємство "Слов'янець", завдяки якому завод залучив найкращу технологію лиття гільз, що невдовзі стала фундаментом його докорінного технічного переозброєння. Сталося це всупереч попередній політиці керівництва ПО "Київтрактородеталь", яке настирно нав'язувало власну технологію, за яку отримало Державну премію СРСР,

Насправді, у порівнянні з аналогами індустриально розвинених країн, радянські заводи виготовляли гільзи і поршні істотно нижчої якості. Так двигуни відомих світових компаній – МАН, ВОЛЬВО, МЕРСЕДЕС, ІВЕКО, РЕНО, СКАНІЯ – мали доведену практикою ходимість у мільйон кілометрів, а ресурс радянської техніки мало коли сягав сотні тисяч кілометрів.

На момент відокремлення від Союзного промислового комплексу завод за свій рахунок – чималої частки постійних виробничих витрат – утримував розгалужену соціальну сферу, у тому числі: житлово-комунальне господарство, дитячий садок-школа, фізкультурно-оздоровчий комплекс, поліклініка, їдальня, клуб і база відпочинку у сосновому лісі. Разом з численними працівниками соціальної сфери – лікарями, фельдшерами, санітарками, покоївками, агрономами і зоотехніками, механізаторами, будівельниками, тренерами, педагогами, вихователями, бібліотекарами, спеціалістами культурно-просвітництва, кухарами і таке інше, загальний чисельний склад підприємства нараховував три з половиною тисячі людей, з яких лише дев'ятсот відносилися до основних робочих, що безпосередньо були зайняті виготовленням продукції; премії ж отримували усі, хто виходив на роботу.

Ще наприкінці вісімдесятих років на промислових підприємствах поширилась практика розраховуватись з працівниками не грошми, а власною продукцією. Виробники кришталевих виробів платили фужерами і вазами, колгоспники отримували зерном і цукром, а завод "Мотордеталь" розраховувався гільзами до легкових автомобілів "Москвич", "Волга", "Жигулі". Вітчизняні металургійні підприємства, заробляючи валюту, відвантажували чавуни на експорт, а внутрішнім споживачам, на кшталт заводу "Мотордеталь", залишалася лише обмежена кількість "некондиційного" товару, що продавався через посередників за цінами якісного чавуну. Металобрухт – основа ливарної шихти – також здебільше відвантажувався за кордон. Платити зарплату і оплачувати соціальну сферу було нічим. Багатомісячні затримки заробітної плати розхолоджували робітників і підштовхували їх до крадіжок. Попід заводом

цілодобово чатували кілька скупників, які набували запчастини від людей за зниженою ціною і потаємними стежками перепродували їх до Російської Федерації. Такий бізнес суттєво збивав ціну на заводську продукцію, що офіційно продавалася зі складу. Практика розрахунку з людьми гільзами виявилася хибною. По-перше, відпускаючи продукцію за ціною собівартості, завод зразу втрачав тридцять відсотків виручки; по-друге, така торгівля породила тисячі дрібних торговців, які створювали заводу конкуренцію і остаточно "ламали" його ринок. Різке зменшення випуску тракторів і комбайнів змусило завод шукати нову роботу, яка зрештою знайшлася в автомобільній галузі. Спеціалістам "Мотордеталі" пощастило укласти контракти з автогігантами "КАМАЗ", "ГАЗ", "ВАЗ" і налагодити випуск їхньої продукції. Завдяки цій кооперації заводу вдалося у певній мірі і на певний період зберегти виробничий потенціал, але не надовго: усі ці підприємства знаходились на території Російської Федерації.

4 КОНОТОПСЬКИЙ ЗАВОД "ЧЕРВОНІЙ МЕТАЛІСТ", створений ще за царя у 1916 році як снарядний завод з початковою програмою випуску п'ятдесят шестидюймових (152 мм) шрапнелних снарядів на добу, за сімдесят років соціалістичної індустріалізації виріс до флагмана виготовлення засобів автоматизації і техніки безпеки для вугільної та гірничорудної промисловості СРСР і міг би служити прикладом успішного розвитку, аби не печальний кінцевий результат його господарювання.

Бурхливе розростання заводу, як і на інших соціалістичних підприємствах, було зумовлено не економічними потребами населення, а державно-політичними мотивами. У вітальній телеграмі, яку завод у 1931 році одержав від обласної ради профспілок у зв'язку з виготовленням двох дослідних зразків електробурів говорилося: "Малий ручний електробур, сконструйований вами, є результатом більшовицької революційної наполегливості. З величезним задоволенням відмічаємо вашу вперту боротьбу на фронті будівництва соціалістичної промисловості. Ваші перемоги дають нам можливість швидше домогтися незалежності держави від капіталістичних країн". ^[16]

Водночас газета "Сирена" від 19 липня 1933 року сповіщала: "У ході тривалих випробувань, які проводилися у шахтах Донбасу, *ручні* електробури конотопського заводу "Червоний металіст" проявили себе значно *кращими* ніж закордонні. На жаль, вони виявилися *важчими* від імпортних" ^[16]

У п'ятдесяті – шістдесяті роки минулого століття завод "Червоний металіст" став одним із основних підприємств Радянського Союзу із виготовлення гірничо-шахтного обладнання; 30 січня 1953 року розпочалася реконструкція заводу, яка супроводжувалася грандіозним нарощуванням виробничої потужності. Завод організував виготовлення більше сімдесяти нових виробів, у тому числі: апарати управління сигнальними вогнями АУСО-2, блок прийому сигналів БСП-14, апарат задання маршруту АЗМ-2, привод моторний стрілочний ПМС-4, трансмітер кодовий ТВК-1, пускач привода ППВ-2, блок живлення БТП-1, приводи-штовхачі гвинтові ПТВ, привод управління шахтними ствольовими дверима ПДС-1, колонки ствольової сигналізації і зв'язку машинного відділення КСМ-2, кабіни машиніста підйому КСМ-3, блок мікрофонного підсилювача БМУ-1, блок управління насосами БУН, насос

заглибний НЗП, привод засувки ПЗ-1, електронний датчик ЕД ТДП-2, термодатчик, реле тиску РДВ, реле продуктивності насосу РПН, апаратура контролю температури, комплекс безперервного місцевого і централізованого контролю вмісту метану в шахтній атмосфері "МЕТАН", апаратура завдання і контролю ходу шахтною підйимальною машиною ПШП, комплекс дозування скіпів КДС, іскро-безпечний блок живлення ИБП-1, датчик метану термоаналітичний ДМТ-5, трансформатори приймально-передавальні ТППС-1, апарат АП-4 для живлення ручних електробурів, світлове табло СТЗС-1, ручний бур СЕР, пульт аварійного захисту кондиціонера АПК-1МШ, електробур гідравлічний ЕБГ, вібратор ВНДВ-4 для очищення вагонеток, та багато чого іншого

Радикальні соціально-економічні реформи початку вісімдесятих років підприємство зустріло у найкращому, у порівнянні з іншими, розташованими у Конотопі заводами, стані. Окрім потужної промислової бази завод мав чисельний кваліфікований персонал і власний науково-дослідний і проектно-конструкторський інститут АВТОМАТВУГЛЕРУДПРОМ, здатний створювати новітні ефективні вироби і вчасно оновлювати номенклатуру продукції. До них відносяться блок автоматичного управління маршрутами БАУМ, блок автоматичного управління стрілкам БАУС, перетворювач напруги безконтактний ПИБ, агрегат пусковий шахтний АПШ, перший генератор передавача сигналів локомотивний ЛГС, апарат прийому сигналів управління АПСУ, другий генератор передавача сигналів локомотивний ГПЧ, апарат прийому сигналів управління АПСУ, сигналізатор світловий ССУ-2, привод моторний стрілковий ПМС-4, пускач автоматики рудничний ПРА, ящик кабельний ЯРВ-2, кнопковий іскро-небезпечний пост управління КУ92-РВ-1В. Комплекс "Оператор-М" призначався для автоматизованого (автоматичного) управління двопозиційними виконавчими пристроями різних виробничих процесів із поточним способом обробки, для сортування за розмірами кускових і сипучих матеріалів. Шахтна стволова сигналізації (СШСС) була розроблена у 2000 році. Був швидко розроблений комплекс управління стрілковим переводом із кабіни машиніста електровозу "НЕРПА", до складу якого входили вісім апаратів і пристроїв. Система ВАВ-1М, призначена для автоматизації шахтних водовідливних установок. Були модернізовані і впроваджені у виробництво такі електромашини: штовхач гідравлічний моторний ТГМ; привод гвинтовий моторний ПВМ-1М; привод моторний стрілочний ПМС-4; привод дверей ствольний ПДС-1; насос заливно-занурювальний НЗП; привод засувки ПЗ-1; бур сучасний електрогідравлічний ЕБГП, призначений для буріння з промивкою шпурів діаметром до 50 мм у гірничих породах із коефіцієнтом міцності до 9 одиниць за шкалою Протодьяконова (90 кг/см²). Ручне електросвердло СЕР-19М, призначене для буріння шпурів діаметром до 50 мм у гірничих породах із коефіцієнтом міцності до 4 одиниць за шкалою Протодьяконова (40 кг/см²).

Заради ефективного виготовлення такого широкого асортименту різномірної продукції відділами головного технолога і головного металурга (головний технолог Сіряков С.А., головний металург Юдкін С.А.) був запроваджений груповий метод

дрібно-серійного виробництва у сполученні з предметно-замкнутим способом спеціалізації виробничих підрозділів. Така технологія надавала можливість поєднувати високу продуктивність використання наявного обладнання при обробці подібних деталей з ефективним управлінням технічним рівнем складних за конструкцією і відмінних за призначенням заводських виробів.

Згідно цієї технологічної доктрини у період між 1955 і 1989 роками господарським методом, за рахунок державного фінансування і власного прибутку, були збудовані цехи електромашин, електроапаратний, цех металоконструкцій, вуглеавтоматики, цех приладів і засобів техніки безпеки, цех пластмас, ковальсько-термічний, кольорово-ливарний цех; організовані на пристосованих площах інструментальний цех, цех кріпильних виробів, гальванічний цех і заготівельна дільниця.

Можна було б продовжити перелік виробів славетного заводу "Червоний металіст", який сягнув більше двохсот найменувань товарів; на жаль, лише декілька з них належали до товарів народного вжитку: найвідомішими прославилися насос "Нептун", настільний вентилятор "Вітерець" і замок гаражний, сконструйований простим слюсарем. Врешті-решт номенклатура заводських виробів перевищила дві сотні назв, для комплектації яких приходилося виготовляти більше ста тисяч різних найменувань деталей і частин.

На жаль, продовженням наших досягнень часто становляться наші недоліки. Здавалося, що підпорядкування інституту "АВТОМАТВУГЛЕРУДПРОМ" безпосередньо директору заводу покращить оперативне вирішення поточних виробничих проблем, насправді ж, протиріччя між конструкторами і виробничниками закладалися ще на етапі розробки технічної документації: перші намагалися втілити науково-технічний прогрес, а другі не мали обладнання, щоб виконати їхні забаганки. Оскільки премія науковців залежала від виконання заводського плану, і директор заводу болісно тиснув на них, вони підписувались під різними спрощеннями і погоджували нерівноцінні заміни матеріалів, жертвуючи при цьому якістю того чи іншого виробу. Нав'язане зверху нестримане розростання номенклатури виробів не балансувало з наявними виробничими потужностями, і затягувало терміни освоєння нової продукції. Дрібносерійному способу виробництва товарів широкої номенклатури найкраще відповідає більш довгий цикл планування ніж місяць чи квартал, як це було прийнято для заводу. З-за цього постачання потрібних матеріалів і комплектуючих виробів відставало від виробництва, а почасти і зовсім зривалося. Щоб не втратити фінансові ресурси, заробітну плату і премії, керівництво йшло на приписки, відносячи до готової продукції некомплектні вироби, які захищали робочі і складські площі, та спотворювало інформацію стосовно фактичної наявності тих чи інших деталей і напівфабрикатів. Штурмівщина, яка організовувалась щомісяця, негативно впливала на виробничий ритм і якість готових виробів. Інженери інституту Автоматвуглерудпром, які їздили на шахти розслідувати нещасні випадки, свідчили, що виготовлені заводом засоби безпеки роками "гниють" просто неба на задвірках шахт. Результатом низького технічного рівня і не конкурентної якості товару за усю свою славу історію "Червоний

металіст" не спромігся налагодити постачання жодного свого виробу до якої-небудь індустріально розвиненої країни.

Наприкінці 1980-х років у Радянському Союзі знялася глобальна фінансово-економічна криза, скоротився попит на вугілля, припинилось будівництво нових шахт і реконструкція існуючих. Обвалився попит на шахтне обладнання взагалі і шахтну автоматику зокрема. Попри це, інститут "АВТОМАТВУГЛЕРУДПРОМ" продовжував проектувати нові зразки, а завод "Червоний металіст" виготовляти їх, поставляючи вугільним підприємствам за обіцянку. Остача продукції залишалася на заводських складах, які були "розширені" за рахунок нещодавно збудованих бомбосховищ, а завод безнадійно втрачав власний обіговий капітал.

5 "СУМСЬКЕ МАШИНОБУДІВНЕ НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ОБ'ЄДНАННЯ ім. М.В. ФРУНЗЕ" ^[19] було засноване у 1886 році на околиці міста Суми, неподалік залізничної станції, як машинобудівне підприємство Бельгійського акціонерного товариства під назвою "Сумські машинобудівні майстерні". Засновниками АО, окрім іноземних компаньйонів, стали відомі українські цукрозаводчики: П.І. Харитоненко, Н.А. Суханов і Л.Є. Кенінг. Згідно їхніх планів підприємство мусило займатися виготовленням і ремонтом обладнання для цукрових заводів, шахт Донбасу і залізних доріг. У 1908 році була виготовлена перша вітчизняна парова машина потужністю 300 кінських сил. У 1910 році завод виготовив металоконструкцію перекриття Київського ринку. З 1912 року змінилася назва підприємства, відтоді воно стало називатися "Сумські машинобудівні заводи". За наступні 80 років назва заводу мінялася п'ять разів, поки за ним не закріпилася сучасна назва. Протягом 1951-1965 років на заводі відбулося масштабне технічне оновлення. Одночасно з розвитком хімічного апаратобудування на передові рубежі вийшли важкі компресори великої продуктивності. Було освоєно виробництво потужних безперервно діючих центрифуг для вуглезбагачувальних комбінатів; центрифуг для виготовлення поліетилену і титанового білило; для м'ясокомбінатів і плавучих рибних баз.

На заводі була впроваджена система уніфікованих елементів машин і апаратів, та заводських нормалей, стандартів на окремі деталі і вузли по усім видам обладнання, що послужило основою організації групового виготовлення компонентів двадцяти п'яти типорозмірів важких компресорів.

Немаловажне місце у номенклатурі продукції зайняли автоматичні центрифуги з ножовим зніманням осаду діаметром ротору від 630 до 2200 мм. Ці машини виготовлялись для коксохімічної промисловості і виробництва мінеральних добрив, у тому числі ряд великотоннажних центрифуг і центрифуг з титану в герметичному виконанні для задоволення багатьох виробництв з агресивними і вибухонебезпечними продуктами. Для їх виготовлення побудували і у 1976 році ввели в експлуатацію спеціальний цех, оснащений зварювальними стендами автоматичного зварювання нержавіючих листів великої товщини, газовими і електричними печами термообробки великогабаритних деталей, камерами рентген-контроля.

Значний обсяг робіт було виконано для створення нових видів теплообмінного і

іншого спеціального обладнання для суднобудівної промисловості. У 1974 році розпочали виготовлення комплектних автоматичних ліній для отримання слабкої азотної кислоти у виробництві мінеральних добрив потужністю 380 тис. тон кислоти на рік. Завод було визнано флагманом хімічного машинобудування країни.

Наступним етапом розвитку стала розробка і виготовлення нового покоління газоперекачувальних агрегатів ГПА-Ц-16 на підвищений тиск 76 бар, потужністю 16000 кВт. Для зварювання великогабаритної рами створили спеціальний стенд, на якому методом електрошлакового зварювання в один прохід зварювалися восьми метрові шви каркасу рами. Агрегати, виготовлені в об'єднанні надійно працювали на чисельних компресорних станціях Росії, Туркменістану, Узбекистану, Польщі, Болгарії, Аргентини.

В цілому на газопроводах було змонтовано біля 2000 агрегатів, виготовлених об'єднанням. На різні компресорні станції України поставлені 23 станції ГПФ-Ц-16, 101 станція ГПА-Ц-6,3 та 8 агрегатів ГПУ-16.

Заступник генерального директора з економічних питань Москаленко Володимир Петрович – доктор економічних наук, професор, дійсний член Академії економічних наук України, заслужений економіст України, лауреат Державної премії СРСР, орденоносець СРСР і України.

Протягом 1981-1984 років в об'єднанні були підготовлені і освоєні у виробництві усі необхідні для атомних станцій насоси першого і другого контурів, у тому числі, головні циркуляційні насоси ГЦН-195М потужністю 8000 кВт і подачею 20000 куб. м. теплоносія в годину. Цей гігант-насос явив собою складний агрегат, в якому були втілені найпередовіші на той час у Союзі інженерні рішення. Але у період 1989 – 1991 роки, попри наявні успіхи, в об'єднанні розпочалися негативні тенденції, породжені різким падінням попиту на його продукцію і низькою ліквідністю його активів. Замовники не платили за вже отриманий товар, постачальники вимагали передплату, а банки відмовляли у кредитуванні. Об'єднання налагодило розрахунки з газовидобувними компаніями природним газом, побудувало власну потужну котельню, здатну опалювати чималу частину міста Суми, але населення платило за отримане тепло невчасно, або й зовсім не платило. Торгувати ж газом на ринку машинобудівному підприємству завадили потужні конкуренти. Пам'ятаю, як на засіданнях обласних "колегій" один із заступників голови Обласної Адміністрації напучував директорів промислових підприємств: – "Газ закуповувати тільки у "Ітери" (І. Макаров), а на наступному засіданні не менш суворо проголошував: – "Газ закуповувати тільки у "Інтерпайпа" (В. Пінчук). Реально "живих" грошей об'єднанню не вистачало навіть на зарплату, якої очікували майже двадцять тисяч людей.

Свого часу в об'єднанні була створена система ефективного господарювання на основі раціонального використання виробничого обладнання,^[19] яка добре зарекомендувала себе на практиці. Досвід сумських машинобудівників був схвалений ЦК КПСС і рекомендований для впровадження на усіх підприємствах машинобудівного комплексу СРСР. Однак, те, що було корисним в умовах гарантованого збуту,

фінансування і постачання, стало непотребом, коли усе це геть послабшало.

6 НОВОКРАМАТОРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД безумовно можна назвати перлиною соціалістичної індустріалізації. Зірка, яка до недавнього часу ще сяяла на тлі загального занепаду українського машинобудування. Сяяла, допоки продовжувала поставляти продукцію на підприємства Російської Федерації.

НКМЗ — найбільше у [Європі](#) підприємство одиничного важкого машинобудування, що розташоване в місті [Краматорськ](#), на [Донеччині](#). Це один із найзначніших світових виробників унікальних машин і обладнання для гірничо-металургійної промисловості.

Джон Мейнард Кейнс, [5 червня 1883](#) р — [21 квітня 1946](#), англійський [економіст](#), чий ідеї фундаментально змінили теорію і практику [макроекономіки](#) та [економічну політику](#) багатьох урядів. Розпочавши своє навчання з математики, Кейнс розробив та значно вдосконалив свої ранні роботи щодо причин [економічних циклів](#), і був одним із найвпливовіших економістів 20-го століття. Вважається засновником сучасної [макроекономіки](#). Його ідеї стали основою [кейнсіанського напрямку](#) в [економічній науці](#).

З часу заснування на підприємстві спроектовано і виготовлено 102 [вальцювальних стани](#), 189 міксерів для зберігання і перевезення чавуну, 45 штампувальних молотів, 20 установок для наплавлення конусів і чаш засипних апаратів [доменних печей](#), 142 преси різного призначення, 17 машин для скочування шлаку з [чавуновізних ковшів](#), 103 горизонтально-ковальські машини, близько 2000 крокуючих [екскаваторів](#), понад 2000 [шахтних підіймальних машин](#), близько 3000 рудо-вуглемельних [млинів](#), 18 [роторних](#) розкривних і добувних комплексів. Машини і обладнання з маркою "НКМЗ" працюють в 49 країнах світу, зокрема у [Японії](#), [Німеччині](#), [Франції](#), [Італії](#), [Канаді](#). ^[41] Завод було відкрито [28 вересня 1934](#) року, а урочисте закладання майбутнього промислового велетня відбулося восени 1929 року. Першими його будівельниками та фахівцями стали працівники Старокраматорського машинобудівного заводу (СКМЗ). Новий завод потребував тоді понад двадцять тисяч машинобудівників. Основний тягар із забезпечення кадрами НКМЗ, ліг якраз на СКМЗ: десятки робітників отримали звання майстра в школі праці при Старокраматорському заводі і були переведені на новий завод.

Після того, як 1957 року на НКМЗ, побудували два [гідравлічні преси](#) зусиллям 75 000 тон, припинилося світове лідерство США у виробництві важких пресів (з двома 50 000 тонними машинами, виготовленими 1955 року, які й зараз працюють на [аерокосмічну промисловість](#)). Перший виріб краматорців, був призначений для заводу в Самарі, котрий згодом став належати російському філіалу американської "[Alcoa](#)". Другий був встановлений у [Верхній Салді](#) (Російська Федерація) і використовується [ВСМПО-АВІСМА](#), провідним світовим виробником [титану](#) та інших спеціальних сплавів. Обидва велетні мають робочий стіл 16000x3500 мм і сягають у висоту 35 метрів, 22 з яких знаходяться під землею. Поза двома наддержавами з пресового будування (Україною та США), [Франція](#) стала третьою країною, яка оснастила себе гідравлічним пресом подібної потужності: цей 65 000-тонний гідравлічний прес, який також побудовано на НКМЗ, був встановлений в [Іссуарі](#) 1971 року, для виробництва консолей

крил надзвукових пасажирських літаків "[Конкорд](#)". Машина належить компанії "Interforge", має 36 метрів у вишину і виробляє складові для "[Airbus](#)", "[Boeing](#)" та іншої [космічної](#) і транспортної промисловості. Попри те, що в [КНР](#), у 2013 році було побудовано прес потужністю 80 000 тон, він застосовується зрідка, оскільки виявився не досить технологічним, тож вироби НКМЗ і досі залишаються найпотужнішими постійно використовуваними пресами у світі. Менше з тим, під впливом системної кризи, що вразила соціалістичну економіку наприкінці 1980 років і цей унікальний гігант не уникнув стагнації, втратив третину замовлень і потрапив у фінансову скруту.^[41] Але тоді ще ніхто не передбачав, що головну загрозу існуванню заводу складе близькість до кордону з Російською Федерацією.

7 Датою заснування ЗАПОРІЗЬКОГО АВТОМОБІЛЕБУДІВНОГО ЗАВОДУ прийнято вважати [1863](#) рік, а у [1908](#) році було засновано підприємство, яке згодом перетворилося у Мелітопольський моторний завод (МеМЗ). У [1923](#) році колишній завод Абрагама Коопа був перейменований на "Комунар". У [1961](#) році завод був перейменований в "Запорізький автомобільний завод". Завод займався випуском єдиного автомобіля — [ЗАЗ-965](#). Історія виробництва легкових автомобілів у [Запоріжжі](#), з якою взагалі ототожнюється історія українського автомобілебудування, сягає [1960](#) року, коли з конвеєра заводу "Комунар" (на даний час — ПАТ "ЗАЗ") зійшов перший український мікролітражний автомобіль — [ЗАЗ-965 "Запорожець"](#) що увійшов в історію як "горбатий"^[45]. Прототипом автомобіля послужив італійський FIAT 600, на той час вже знятий з конвеєра.

Взагалі ідея масового виготовлення "народного" автомобіля первісно належить геніальному американському інженеру і організатору виробництва Генрі Форду. Він вважав що висока зарплата робітників значно підвищує продуктивність їхньої праці і неабияк впливає на успішність компанії в цілому, у тому числі і за рахунок придбання ними у великій кількості гарних і дешевих автомобілів власного виробництва. У 1916 – 1918 роках Форд платив робочому шість доларів за восьмигодинний робочий день, а торгував автомобілями за ціною 360 доларів. Тобто, працівник його компанії мав можливість за два місяці заробити на автомобіль.^[26]

У тисяча дев'ятсот тридцятих роках ідея була запозичена німецькими автобудівниками при створенні автомобіля "Фольксваген" (в перекладі з німецької "народний автомобіль"). Вони навіть побудували потужний завод, але розв'язана ними війна завадила їм налагодити масове виробництво. Більшість європейських автобудівних компаній ("FIAT", "RENOULT", "FOLKSWAGEN", "MERSEDES", тощо) у різні часи також займалися виготовленням "народних" автомобілів, не минула ця ідея і радянських автобудівників.

З першого [жовтня 1960](#) року до кінця року було випущено близько півтори тисячі "Запорожців" [ЗАЗ-965. Автомобіль](#) швидко став популярним. Він був дешевим і економічним. Експлуатаційна витрата пального становила 7,3 л на 100 км проти 10 літрів у "Москвича-402" або "Москвича-407". Чотиримісна машина була компактною та

маневреною: довжина її становила 3,33 м, а радіус повороту за колією зовнішнього колеса — 5 м. Незалежна підвіска всіх коліс; рівне, без тунелю для "кардана", днище; двадцяти сантиметровий кліренс під задньою віссю забезпечували непогану прохідність. Намагалися створити автомобіль дешевим і гарним. Та якщо з першою задачею якось впорались, друга надовго залишилась невирішеною. Заднім пасажиром допікала шумність мотору; дверей було лише двоє, вони відкривалися на старий манер – проти ходу, тому залазити на задні міста було незручно, а при випадковому відкритті на ходу двері ставали вітрилом, що зносило машину з дороги. Небезпечним було і розташування бензобака у передній частині кузова; багатьох автолюбителів не влаштовувала слабкість двигуна і слабка динаміка "Запорожця". Тому, у жовтні [1962](#) року почався випуск модернізованого [ЗАЗ-965А](#). Робочий об'єм двигуна збільшився з 746 до 887 см³, відповідно потужність зросла з 22 до 27 кінських сил. Зросла й максимальна швидкість — від 80 до 90 км/год. Ця машина вироблялася до [1969](#) року. Коли у вересні [1993](#) року святкували 130-річчя заводу, святкову автоколонну відкривав один з перших "Запорожців", прикрашений транспарантом з цифрою 332106. Саме стільки машин випустили у період з [1960](#) по [1969](#) року. "Запорожець" [ЗАЗ-968М](#) став останнім вітчизняним автомобілем із заднім розташуванням двигуна, і найбільш живучим, що випускався аж до [1994](#) року. Усього (з [1960](#) по [1994](#) рр.) було виготовлено 3 422 444 автомобілів "Запорожець".

Наступними етапами еволюції "Запорожця" став передньо-привідний [ЗАЗ-1102 "Таврія"](#) [1974](#) року випуску з елегантним кузовом "[седан](#)". Але за ціною новий український автомобіль вже не міг претендувати на звання "народний". Перші серійні "Таврії", що зійшли з конвеєра 18 листопада 1987 року, продавалися за 5100 рублів. Зарплата заступника головного інженера Конотопського заводу поршнів в той час з усіма преміями складала десь 540 рублів на місяць, тобто йому знадобилося б вісімнадцять місяців заощаджувати половину зарплати, щоб придбати цей далеко не досконалий транспортний засіб.

Компанія "АвтоЗАЗ" була заснована в 1975 році. Як виробниче об'єднання, і холдинг вона включала [Мелітопольський моторний завод](#), [Ілічівський завод автоагрегатів](#) та ряд інших виробництв автомобільної промисловості в містах [Луцьк](#) ("[ЛуАЗ](#)") і Херсон. У [1991](#) році, після трьох років з початку виробництва, був проведений рестайлінг автомобіля "Таврія", в ході якого змінилася форма передніх крил та елементів салону, але від цього він не подешевшав. Та й якість продукції "АвтоЗАЗ" так само кульгала: це стосувалося як власного виробництва, так і комплектуючих. Тож, ще на початку 1990-х, у зв'язку з відсутністю у населення грошей, над "Таврією" нависла загроза припинення виробництва.

Висновки стосовно радянського машинобудування

Бурхлива індустріалізація СРСР, породжена мареннями світової соціалістичної революції, мала на меті побудову найпотужнішої економіки, здатної протистояти загальній могутності капіталістичного світу. Цим пояснюються масштаби і темпи створення машинобудівної галузі. Заводи, що возводилися, були призначені для

виготовлення оборонної продукції і засобів її виробництва. Товари широкого вжитку розглядалося як щось вторинне, побічне, і їх виготовлення здійснювалось за остаточним принципом, бажано з відходів, що створювалися в основному виробництві. Оскільки держава виступала в усіх іпостасях одночасно: забезпечувала фінансування; виступала постачальником, виробником, продавцем і покупцем, прибутковість окремого підприємства розглядалася нею як щось ритуальне. В подальшому такий підхід унеможливив компенсувати падіння традиційного запитом на іншу продукцію.

Сам процес виробництва базувався на глибокій кооперації вузькоспеціалізованих державних підприємств, розкиданих поміж територіями, республіками і містами, що зумовило непомірно складну, некеровану логістику обміну товарами поміж постачальниками і споживачами. Основним-єдиним засобом сполучення залишалася залізниця, а кругообіг залізничних вагонів перетворився на нерозв'язну проблему союзного значення. Цілодобова диспетчеризація вагонів була доручена особисто члену Політбюро ЦК КПРС Гейдару Алієву; за дотриманням термінів завантажувальних і розвантажувальних робіт на місцях пильно стежили численні органи "народного" контролю.

Соціалістична система не впоралась з керуванням "народним" господарством, бо не вирішила жодної із трьох фундаментальних проблем економіки: *що виготовляти, для кого виготовляти, як виготовляти* і, зрештою, збанкрутіла. Величезні заводи втратили роботу і зупинились.

Зі зміною політичного курсу СРСР, настанням "епохи розрядки" і обеззброєння впав попит на танки, гармати і бомби. Державні закупки суттєво скоротилися, а населення не мало грошей і не бачило потрібних товарів. Оскільки більшість заводів були прямо чи опосередковано задіяні у роботі на військово-промисловий комплекс, стався кумулятивний ефект падіння виробництва в усій промисловості. Щоб її докорінно розвернути у бік "задоволення матеріальних потреб населення, що нестримно зростали", потрібно було багато часу і величезних капіталовкладень, яких та держава вже не мала.

Машинобудівна галузь незалежної України

Незалежну Україну придумали поети, утворили зголоднілі народні маси, а очолили марнославаці і казнокради. Жодного техніко-економічного обґрунтування не розроблялось. Поширеною була думка: "якщо вони перекриватимуть нам газ, ми не дамо їм сала". Зрештою, побудова нової держави потрапила до рук спритних діячів партійно-господарського активу УРСР і окремих директорів державних підприємств: ані перші, ані другі не відали, що і як робити. Було проголошено: "пристосовуйтеся до ринкових умов, працюйте без скорочення чисельності і сплачуйте податки. Так, начебто прісноводну рибу кинули в море і напутили: "виживай як можеш, але розмножуйся і ловись у сіті".

На момент відокремлення економіки України від загальносоюзного комплексу, машинобудування вважалось одним з найпотужніших секторів її промисловості, що об'єднував двадцять спеціалізованих галузей, концентрував понад 18,2 відсотків

вартості основних засобів і забезпечував 20,5 відсотків валової продукції промисловості країни. В ньому було зайнято 33,1 відсотки робітників, що працювали майже на п'яти тисячах підприємств галузі. ^[42]

При поспішному розділі загального майна між союзними республіками за принципом *"кожній дістається те, що існує на її території"*, українське машинобудування визначили потужним активом. Насправді ж для щойно створеної держави воно виявилось важкою ношею: галузь фактично потребувала повного оновлення основних фондів і багатократного збільшення ліквідних обігових засобів. Україна ж вступила у самостійне господарювання голою й босою. Родовища, з яких союзна держава увесь попередній період нещадно викачувала на загальні потреби нафту і газ, дісталися Україні виснаженими. У зв'язку з цим і за рахунок знецінення основних промислових фондів до їх ліквідаційної вартості, дворазового падіння ВВП і масового скорочення робочої сили, капітал України (національне багатство) скоротився майже наполовину. ^[29]

У держави не вистачало коштів навіть на соціальну підтримку населення. Щоб якось заощадити на обороні, Україна проголосила всеосяжний нейтралітет (так звана багатовекторна політика) і законодавчо затвердила воєнну доктрину, у якій не визначила *ймовірного супротивника*. Тому витрачатися на виробництво танків, винищувачів, бомбардувальників і військових кораблів – навіть в обмеженій кількості – не мало жодного економічного смислу: корисніше було спочатку розпродати за "живі гроші" те, що іржавіло під відкритим небом.

Готівка українців на рахунках "Сбербанку СРСР" залишились у Московських установах і невдовзі остаточно знецінилась; валютна виручка українських підприємств залишилась на рахунках московського "Внешэкономбанка"; дебіторська заборгованість російських підприємств перед українськими залишилась несплаченою. Мільйони людей втратили роботу і кинулись шукати випадкових заробітків; тим, хто не звільнився, заробітна плата ще якось нараховувалась, але не виплачувалась; людям, що виходили на пенсію нараховували її у розмірі сорок – п'ятдесят гривень на місяць. А машинобудівна галузь, на яку так покладалися українські урядники, сама потребувала дотацій поточної господарчої діяльності і багатомільярдних доларових інвестицій. Такого капіталу не знайшлося ані у вітчизняного бізнесу, ані у держави; іноземний же капітал до України не поквапився.

Введення в обіг гривні, не призвело до очікуваного ефекту. Не підтверджений наявним капіталом курс дві гривні за долар протримався кілька місяців і безповоротно зріс удвічі. Шановний голова Національного банку України, який дуже вправно керував монетарною політикою, зайнявши посаду Прем'єр-Міністра, мало чого зробив для машинобудування. У приватній розмові з ходаками від Міністерства промислової політики він заявив приблизно таке: – "Ви думаєте, що гроші робляться на заводах? Ви помиляєтесь! Гроші робляться в банках".

На той час прошарок місцевих капіталістів, які б мали можливість і бажання вкладати мільярди в машинобудівний комплекс України ще не сформувався, а

потенційні іноземні інвестори взагалі не бачили можливості щось тут заробити: земля, надра, заводи і фабрики – усе, належало державі, яка не бажала хоч чимось комусь поступитися. Незалежна Україна насправді являла собою політично відокремлену, але економічно пов'язану частку СРСР, що розбудовувала державне управління промисловістю за лекалами Української Радянської Соціалістичної Республіки.

Проголошуючи у 1936 році тезис остаточної перемоги соціалізму, Йосип Сталін, посилався на досягнуту *повну експропріацію* засобів виробництва і *заміну ринкових відносин плановим розподілом*. На це більшовикам знадобилося дев'ятнадцять років; скільки ж часу поглине зворотній процес, враховуючи, що навіть станом на 2025 рік українське машинобудування великою часткою залишається державним? Коли ж Україна остаточно повернеться до природного способу хазяйнування, якого дотримується більшість розвинених і успішних країн Земної кулі?

Адам Сміт вважав, "що кожна людина, пристосувавшись до місцевих умов, здатна набагато краще судити про те, у який саме вид вітчизняної промисловості вкласти свій капітал, і який продукт може принести їй найбільший прибуток, ніж це зробив би замість неї хоч-який державний діяч, чиновник або законодавець. Державний діяч, який береться давати приватним особам вказівки стосовно того, як вони мають використовувати свій капітал, обтяжує себе цілком зайвим клопотом; а захопивши владу, виявляється настільки безумним та самовпевненим, що уявляє себе здатним використовувати цю владу без нанесення зайвих витрат і збитків".

Приватизація по-українськи

"Приватизація – процес передачі об'єктів державної та інших форм публічної власності у приватну власність фізичних або юридичних осіб. Приватизація є одним із головних напрямів переходу від [командної економіки](#) до ринкової економіки в посткомуністичних країнах.

Відродження приватної власності на засоби виробництва набуло життєвого значення. Депутатам Верховної Ради, урядовцям знадобилося кілька років, щоб усвідомити вигоду від роздержавлення власності на засоби виробництва і розпочати цей процес на ділі. Спершу Верховна Рада затвердила "Концепцію роздержавлення і приватизації підприємств, землі та житлового фонду".^[37] Для відчуження об'єктів загальнодержавної власності був створений центральний орган виконавчої влади – Фонд державного майна України. Згідно з положенням, затвердженим ВР України у липні 1992, Фонд мав розробляти політичний курс на Приватизацію державного майна, виступати його орендодавцем і виконувати інші функції управління державною власністю. Обов'язком Фонду ставали: розробка проектів державних програм приватизації, подання їх на затвердження [Кабінету Міністрів України](#), здійснення контролю за виконанням затверджених програм, залучення іноземних інвесторів до процесу приватизації, участь в укладенні міждержавних угод з питань власності та використання державного майна. Відповідно до Указу Президента України "Про регіональні відділення Фонду державного майна України" від 13 грудня 1993 була створена мережа регіональних відділень та представництв, покликана разом із

центрального апарату організувати і проводити приватизацію державної власності, стежити за використанням орендарями майна державних підприємств та організацій, сприяти процесові демонополізації економіки і створенню умов для конкуренції виробників. Насправді ж, головним у своїй діяльності ФДМУ уважав надходження коштів від продажу підприємств до державного бюджету. Сприяння створенню на місці приватизованих об'єктів ефективних виробництв до обов'язків Фонду не входило. Це мало статися якось само собою, під впливом "невидимої руки ринку" ^[25], яка поспіхом і безпристрасно банкрутувала кинуті напризволяще заводи і фабрики. Державу цікавили лише податкові надходження і "дармове" утримання розгалуженої соціальної сфери. Налагодження ефективної роботи підприємств шляхом інвестування коштів на їхнє технічне переозброєння, не стало головним завданням приватизації. Справа утопаючих остаточно перетворилася на справу самих утопаючих. У 1995 році Фонд державного майна України виготовив до п'ятдесяти мільйонів майнових приватизаційних сертифікатів і з метою безкоштовного розподілу їх між громадянами створив мережу з понад тисячі приватизаційних аукціонів. У пресі розгорнулася масштабна просвітницька кампанія, у ході якої громадянам роз'яснювалися суть і механізми сертифікатної приватизації. Однак суспільство, яке вісімдесят років дурили, що заводи і фабрики належать робітникам, не повелося на цю вудочку. За даними моніторингу, який проводився у 1994 році [Інститутом соціології НАН України](#), тридцять вісім відсотків респондентів поставилися до приватизації негативно, а тридцять чотири не знали, що відповісти. Зрештою, понад п'ять мільйонів громадян так і не звернулися за своїми сертифікатами, а 2,5 млн їх не використали. А ті, що отримали, якнайшвидше їх позбулися – за мішок-два цукру.

Взагалі далеко не кожна людина за своєю природою здатна займатися бізнесом. Кажуть, що таких не більше п'яти відсотків. Більшість же схильна до упорядкованої, рутинної роботи, коли роботодавець регулярно платить домовлену заробітну плату. Робітник і міноритарний акціонер в одній особі – це щось надумане і нежиттєздатне. Малоімовірний прибуток фірми не приваблює робітника, він розуміє: щомісячна зарплата вигідніше ніж річні дивіденди.

До промисловості були застосовані чотири основних схеми роздержавлення і приватизації:

- 1 Передача майна підприємств в оренду трудовим колективам з правом наступного викупу;
- 2 продаж майна громадянам України на сертифікаційних аукціонах;
- 3 корпоратизація цілісних майнових комплексів підприємств і створення на їх базі промислово-фінансових груп;
- 4 продаж майна на відкритих аукціонах.

"Встановити, що корпоратизацією є перетворення державних підприємств, закритих акціонерних товариств, більш як 75 відсотків статутного фонду яких перебуває у державній власності, а також виробничих і науково-виробничих об'єднань, правовий статус яких

раніше не був приведений у відповідність чинному законодавству (далі — підприємства), у відкриті акціонерні товариства". ^[35]

Загалом за період 1992-2004 в Україні було приватизовано - 8564 промислових об'єктів. За 10 років (1992-2002) державний бюджет одержав від приватизації 5,4 млрд [гривень](#), тобто 1,1 млрд доларів США за курсом на той момент. Колишній віце-прем'єр-міністр М. Азаров озвучивши у березні 2003 цю цифру, супроводив її таким коментарем: "Виявляється, половину економіки країни оцінили в один мільярд доларів США". Насправді, ФДМУ приховав від загальної приватизації чималу частку найцінніших підприємств оголосивши їх "стратегічними", і сьогодні торгує ними за гроші. За оцінкою Андрія Бойцуна, експерта з корпоративного управління державними підприємствами та приватизації, стратегічної групи радників з підтримки реформ (SAGSUR), держава була і залишається найбільшим власником в економіці. За останніми наявними даними (кінець 2021 року), вартість активів державних підприємств становила 1,7 трлн грн - приблизно 13 відсотків вартості всіх активів українських підприємств, і це дорівнювало 40 відсоткам ВВП України станом на 16 листопаду 2022 року. Іншими словами, економіка України на 13 відсотків все ще залишається соціалістичною.

Тож не дивно, що за даними, оприлюдненими виданням "Liga.net" з посиланням на інформацію Департаменту політики власності Міністерства економіки, у 2023 році в Україні ще налічувалося 1736 непрацюючих державних підприємств, тобто 56 відсотків їх загальної кількості. А із загальної кількості працюючих приносили хоч якісь гроші до [бюджету](#) лише 475 підприємств. За допомогою комплексного аналізу їхньої позиції на ринку компанія Ukrainian Business Award (UBA) визначила сотню найкращих підприємств України. Рейтинг створювався на основі аналізу відкритих даних. Згідно цього аналізу в перелік не потрапило жодне машинобудівне підприємство України.

Після припинення приватизації через оренду з викупом Фонд державного майна України почав виставляти на конкурсну приватизацію залишки великих заводів, обласні енергетичні компанії, транспортні підприємства. В Україні вже з'явилися покупці, здатні придбати їх, перераховуючи в бюджет мільярдні суми. Відрахування від приватизації в бюджет справді збільшилися, але не в тих розмірах, як очікувалось. Тож, український Уряд визнав наявність "великих втрат для бюджету". Але досвід інших посткомуністичних країн показує, що оцінювати приватизацію лише під кутом зору прибутків бюджету є недалековидним. У цих країнах інвестори нерідко одержували збиткові заводи і фабрики у власність за символічний *один долар* США, згодом відновлювали їхню економічну діяльність, від якої тепер отримують неабиякий зиск.

ПРИВАТИЗАЦІЯ ХАРКІВСЬКОГО ТРАКТОРНОГО ЗАВОДУ

У 1994 році ХТЗ був перетворений у відкрите акціонерне товариство (ВАТ) і став членом асоціації підприємств - виробників техніки і обладнання для агропромислового комплексу України (УКРАГПРОМАШ). Але від цього обсяг наявного

обігового капіталу не збільшився, і з-за відсутності фінансів на початку 2001 року ХТЗ вперше за всю свою історію припинив виробничу діяльність. Розпочався довгий

пошук ефективного власника, в результаті котрого індустріальний монстр перетворився на карлика, що у 2005 році виготовив лише 2,5 тисячі тракторів. 2006 год ХТЗ завершив зі збитком тридцять мільйонів гривен. Попри усі зусилля, спрямовані на створення зразків нової української техніки (шляхо-будівельний трактор ТС10 з бульдозерним обладнанням "[Bosch](#)"), борги заводу на початок жовтня 2007 року зросли до 49,31 млн. гривен, і Фонд державного майна України прийняв рішення стосовно продажу державного пакету акцій ХТЗ.^[38] У жовтні 2008 року завод скоротив робочий тиждень, а у 2009 році взагалі кілька разів припиняв виробництво у зв'язку з відсутністю замовлень.

На заводі розпочалась процедура банкрутства, яка продовжувалась до 2014 року.

За вже відвантажені трактори партнери платили з затримкою, і у 2012 году обсяг дебіторської заборгованості АО "ХТЗ" зріс до 76,6 млн. гривень. В травні 2013 року ХТЗ розробив нову модель малого трактору для фермерів — ХТЗ-2410, обладнаного двигуном китайського виробництва потужністю 25 к. с. У 2014 році індустріальний гігант продав лише 1,5 тис. тракторів - у десять разів менше ніж у далекому 1932 році. У 2016 році Харківський тракторний завод спрацював зі збитком у 667,357 млн. гривень.

26 квітня 2016 року було оголошено про чергове скорочення працівників підприємства, а незабаром Служба безпеки України розпочала кримінальне провадження проти генерального директора Харківського тракторного заводу, за звинуваченням у "підготовці диверсії і спробу вивезти до Росії обладнання і конструкторської документації". У січні 2017 року обвинувачення було скасовано, кримінальне провадження стосовно диверсії закрито, і генеральний директор повернувся до свого робочого місця.

У 2018 році, на заводі розпочалась реалізація першого етапу дворічної стратегічної програми провідного національного виробника тракторів. Обсяг інвестицій в модернізацію ХТЗ мав скласти близько 230 млн. гривень. У 2018 році ХТЗ виготовив 900 тракторів і отримав збиток 86,4 млн. гривень. У 2019 році ХТЗ випустив 585 одиниць техніки а у 2020 році на Харківському тракторному було оголошено, що підприємство планує розпочати виробництво трамваїв. В березні 2021 року стосовно ХТЗ була розпочата процедура санації до відкриття справи стосовно банкрутства, і суд зобов'язав завод сплатити державі 401 млн. гривень боргу. Тим часом, українські латифундисти й фермери, замість того, щоб патріотично підтримати українського виробника, віддали перевагу іноземній техніці: так їм було вигідніше. Далі пряма мова Миколи Кравченка – успішного конотопського фермера, який разом з сином реально обробляє три тисячі гектарів поля. *"У порівнянні з трактором [John Deere](#) харківський Т-150 – це не надійна машина з низькою продуктивністю. Він ледь-ледь відпрацьовує сезон і усю зиму перебуває на капітальному ремонті. Тракторист з досвіту до темноти працює в жахливих умовах, а виконує хіба що п'яту частину роботи у порівнянні з [John Deere](#), у якого герметична кабіна з кондиціонером і комунікація GSM. Завдяки його потужності, універсальності і набору причіпної техніки наші врожаї зросли*

учетверо від колгоспних. Окрім іншого, компанія надає сервіс на який ХТЗ навіть не натякає. Одного разу у нас у розпал збирання урожаю вийшов з ладу двигун єдиного на той час комбайну. Вже зранку до нас прибула сервісна служба компанії, яка, не втрачаючи часу на з'ясування причин, до обіду вже змонтувала новий двигун. Немаловажною перевагою американської компанії є продаж техніки у лізинг в рахунок майбутніх урожаїв."

До речі, стосовно [John Deere](#). Компанія пройшла тернистий шлях у сегменті виробництва тракторів і кожне її двадцятиліття ознаменовувалося важливими подіями, які привели компанію до всесвітнього успіху: тракторами John Deere обробляються понад половину полів планети! Кількість персоналу сягнула рекордної позначки — 65 392 працівників. Продажі досягли \$5 млрд, а доходи становлять \$310 млн. У 1983 р. розпочався сильний спад продажів, попит на сільгосптехніку падав, а можливості фермерів інвестувати у нове обладнання різко знизились. У 1984 р. з'явилася модель трактора John Deere 3640, яка мала потужність 112 к. с. та була оснащена новою трансмісією Power Syncron.

Після шести років світової рецесії у 1988 році економіка почала відновлюватися. За час кризи деякі компанії та дилери зникли з ринку сільгосптехніки, тому продажі Deere & Company збільшилися на 30%. Прибуток наступних двох років сягнув рекордної позначки у \$315 млн. У 1992 році компанія запустила програму з установки систем захисту від перекидання та ременів безпеки на застарілих тракторах. Цього ж року на ринок вийшов John Deere 6400. Завдяки тракторам серій 5000, 6000 і 7000 значно зросла частка ринку компанії в Північній Америці та Європі. Серед 20 конкурентів у Німеччині компанія піднялася з третього на перше місце за обсягами продажів тракторів. Пам'ятним роком для John Deere у виробництві тракторів став 1994 рік, коли були представлені революційні просапні трактори. Цього ж року компанія презентувала трактори нової серії 8000: 8100 (160 к. с.), 8200 (180 к. с.), 8300 (200 к. с.) та 8400 (225 к. с.). Восени 1995-го було додано один універсальний трактор 5500 потужністю 73 к. с.

Серія 8000 була основною для компанії з 1995 по 1999 рр., найбільшою популярністю користувалися моделі John Deere 8300 і John Deere 8400. John Deere 8400 є універсально-просапним трактором середньої категорії і використовується для виконання енергоємних технологічних операцій, а переднє розташування силової установки дозволяє оптимально збалансувати трактор (60% навантаження на задні колеса, 40% — на передні).

У 1996 році на великій зустрічі дилерів у Нью-Мексико було представлено 13 нових тракторів. Передусім, 5 тракторів серії 7000 були вдосконалені: TEN: 7210 (95 к. с.), 7410 (105 к. с.), 7610 (115 к. с.), 7710 (130 к. с.) та 7810 (150 к. с.). Модель John Deere 7810 і до сьогодні залишається однією з найуспішніших моделей John Deere. Та головною новиною року були трактори серії 8000T із гумовими гусеницями, які створено на основі колісних тракторів серії 8000. Вже ближче до 2000-х, у 1997 р., продажі за океаном перевищили позначку в \$3 млрд. На такий успіх вплинув випуск

семи нових тракторів. Весною 1998-го представили чотири трактори серії 6000 TEN — 6110 (65 к. с.), 6210 (72 к. с.), 6310 (80 к. с.) і 6410 (90 к. с.). І навіть сьогодні німецькі фермери мають у своєму "арсеналі" трактори з XX ст.

"У нашому господарстві є техніка John Deere: два трактори John Deere 6210 і 6150. Цією технікою ми дуже задоволені, вважаємо трактори John Deere найкращими",

— розповів на Agritechnica 2017 фермер із Баварії Ян Штайве.

Також у 1998-му лінійку тракторів було доповнено шістьма компактними дизельними машинами серії 4000: 4100 (20 к. с.), 4200 (21,5 к. с.), 4300 (32 к. с.), 4400 (36 к. с.), 4500 (39 к. с.) та 4600 (43 к. с.). На завершення четвертого двадцятиріччя представили компактний дизельний трактор 790 (30 к. с.) серії Advantage та прототип гусеничного трактора 9300T потужністю 360 к. с., прибуток John Deere вперше сягнув позначки в один мільярд доларів. ^[44]

ПРИВАТИЗАЦІЯ ХАРКІВСЬКОГО ЗАВОДУ "АВТРАМАТ"

Генеральний директор Харківського заводу "Автрамат" Куцин Микола Андрійович – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України

Генеральний директор заводу "АВТРАМАТ" М. А. Куцин ще з останніх років існування СРСР готувався до приватизації, бо вважав приватну власність і вільне підприємництво єдиним можливим способом порятунку машинобудівної галузі. Він доклав чимало зусиль стосовно впровадження дієвого госпрозрахунку у кожному заводському підрозділі (цеху, дільниці, бригаді, відділу, бюро), з тим щоб "прив'язати" окремого працівника до свідомої участі у виготовленні заводського продукту і реалізації його споживачу; щоб поставити його добробут у залежність від кінцевого результату господарювання підприємства, тобто до отримання ним прибутку. Заради цього він створив на заводі складну систему взаємопов'язаних показників і організував примусове економічне навчання, щоб люди зрозуміли, звідки беруться гроші на зарплату, і що вони повинні конкретно зробити, щоб її отримати. Ще у 1989 році він перевів усі виробничі підрозділи на оренду. Тож, не дивно, що способом приватизації заводу Куцин обрав саме оренду з викупом, за якою право стати акціонерами компанії отримали штатні працівники і пенсіонери заводу. Трудовий колектив під аплодисменти підтримав директорські ініціативи: люди спокусилися можливістю отримувати дивіденди, вважаючи їх дармовим доходом, не пов'язаним з трудовою діяльністю. Особливо задоволеними виявилися пенсіонери і ті, що нещодавно звільнилися, зайнявшись роздрібною торгівлею на міських ринках. Тим часом, під впливом невідворотній деградації до повної зупинки Харківських моторобудівних заводів "Серп і молот" і "Тракторних двигунів" спричиненої, у свою чергу, занепадом тракторних і комбайнових заводів колишнього Радянського Союзу, керівництво "АВТРАМАТ" здійснило перехід на виготовлення поршнів до легкових автомобілів ВАЗ, які на той момент користувалися неабияким попитом.

Завод поріднився з українським "ПРОМІНВЕСТБАНКОМ", надавши йому на безоплатній основі облаштовані приміщення для відкриття відділення, і залучив від

нього великий кредит, за рахунок котрого збудував триповерховий виробничий корпус, оснастивши його майже виключно верстатами з ЧПУ – хоч і вживаними, але працездатними, скупленими задешево на заводах, які вже припинили виробництво. Куцину вдалося згуртувати навколо себе групу талановитих менеджерів — однодумців у складі В.Ф. Жадана, В.І. Касинова, В.М. Романчука, які беззастережно впроваджували його ідеї у життя. Якусь частку кредиту і відсотки завод за рахунок багатократного здешевлення грошей у період гіперінфляції повернув, але чи розрахувався він з банком остаточно, – невідомо. Врешті-решт перехід на автомобільні поршні виявився настільки ефективним, що дозволив заводу залишатися на плаву майже двадцять років, чого не скажеш стосовно "ПРОМІНВЕСТБАНКУ" України, якому боржники на момент ліквідації сукупно не повернули більше п'ятдесяти мільярдів гривень.

15 червня 2005 року завод відсвяткував своє сімдесятип'ятиріччя, а 14 грудня того ж року був виготовлений тридцятимільйонний поршень. Той рік завод завершив зі збитком у півтора мільйона гривень і скороченням обсягів виробництва на 18 відсотків. В січні 2006 року завод освоїв випуск нової продукції – поршня 21128.1004015H для автомобілів ВАЗ-21108 "Прем'єр" з робочим об'ємом двигуна 1,8 літра, але в грудні 2008 року "АВТРАМАТ" знову призупинив виробництво і закінчив рік зі збитком у розмірі 1,8 млн гривень: на російському ринку з'явилися власні виробники поршнів ВАЗ.

Якось директору Куцину принесли на стіл поршень, виготовлений німецькою компанією MANLE для автомобіля BMW, і він, нашвидку роздивившись, зауважив: – "Я думав, ми відстали років на десять, максимум, п'ятнадцять, а ми відстали

н а з а в ж д и".

У 2009—2010 роки завод замінив дві газові плавильні печі на індукційні електропечі "EGES Ultramelt" турецького виготовлення, ввів в експлуатацію німецьку спектральну установку "SPECTROMAXX F", реконструював системи водопостачання і опалення, що дозволило скоротити споживання природного газу. Але обсяг торгівлі з РФ суттєво впав, а налагодити торгівлю з європейськими автобудівниками завод не спромігся.

Після трагічної загибелі М.А Куцина відбулася низка продажів Харківського заводу "АВТРАМАТ", кінцевим власником якого у 2010 році став російський виробник автокомпонентів – Костромський завод "Мотордеталь". Заради того, щоб позбутися потужного конкурента, його власник – бізнесмен і депутат Держдуми Російської Федерації Калашник С.В. – перетягнув до Росії найкраще обладнання, а залишки розпродав. Першого серпня 2014 року завод припинив виробництво, а 6 листопада 2014 року ВАТ "Автрамат" оголосило про свою ліквідацію.^[39] Почалося звільнення робітників. У 2015 році на базі Відкритого акціонерного товариства "Автрамат" було створене однойменне Товариство з обмеженою відповідальністю, до якого перейшло право використовувати логотип і товарний знак "Автрамат". Деяка частина обладнання була перевезена в нові приміщення на околиці міста, модернізована і переоснащена; зараз новий ТОВ "Автрамат" пропонує ринку свої поршні, які, за його твердженням, не поступаються оригінальним. На тому ж місці, де колись височіли корпуси ВАТ

"Автрамат", на одній з будівель, що залишилась, вивішені інформаційні таблички з переліком п'ятдесяти юридичних осіб, зареєстрованих за цим адресом, і серед них – однойменне Товариство з уставним фондом *сто гривень*.

ПРИВАТИЗАЦІЯ ЗАВОДУ "ЧЕРВОНІЙ МЕТАЛІСТ"

На початку приватизації промислових об'єктів України НВО "Червоний металіст" вже знаходилось у затяжній господарській кризі, пов'язаній з непристосованістю виробничого потенціалу заводу до ринкових особливостей ведення бізнесу і втрати традиційних ринків збуту (Росія, Казахстан) і зменшення обсягів продукції. Неосяжна номенклатура виробів стала камнем спотикання на шляху технічного переозброєння і матеріально-технічного забезпечення виробництва. Зрештою, в умовах хронічно складного фінансово-економічного становища, приватизація заводу "Червоний металіст" розпочалася із значним запізненням, аж у 2002-му році.

Як наводить у своїй книзі колишній директор інституту "Автоматвуглерудпром" Микола Матвієнко^[17], на початок двохтисячних років НВО ВАТ "Червоний металіст" знаходилось у боргах перед податковими органами, пенсійним фондом України та заробітній платі персоналу. Це були величезні суми, незіставні з фактичним обсягом виробництва, і вони непереборно заважали підприємству вести будь-яку господарську діяльність.

Було б неправильним сказати, що керівництво заводу не докладало зусиль до покращення його становища, але, на жаль більшість з них були орієнтовані на розширення торгівлі з підприємствами Російської Федерації. Ще у 1970-х роках там, під Тулою, у приміщеннях колишньої шахти, було засновано філію, де налагодили збирання де-яких заводських виробів. Пізніше, вже у 1990 роках, завод відкрив у Москві торгове представництво, призначене просуванню на російський ринок накопиченої на складах продукції. Але від цієї торгівлі безпосередньо завод не отримав жодної вигоди і змушений був його закрити.

Ще на початку дев'яностих керівництво заводу в особі директора В.А. Деняка спроміглося "вибити" у держави фінансування будівництва на своїй території спеціалізованого цеху з виготовлення пральних машин. У 1993 році в інституті "Автоматвуглерудпром" був створений спеціальний відділ пральних машин, який приступив до розробки першої в Україні пральної машини під назвою "Лілея-автомат" з вертикальним завантаженням до п'яти кілограм білизни. У якості прототипу були взяті дві машини – німецька "BOSH" і італійська "CUNDY"; завод збудував виробниче приміщення площею понад 5000 квадратних метрів. Але у травні 1996 року Державну програму закрили, а власних коштів завод не мав. Так і не реалізувалася ідея, яка могла би допомогти заводу хоча б частково уберегтися від руйнації. А недобудована чотириповерхова промислова споруда в центрі міста на розі вулиць Червоної Калини і Лазаревського досі нагадує благі наміри, не підкріплені наявністю власного капіталу.

Щоб якось врятувати значуще для економіки Сумської області підприємство, Кабінет Міністрів України задовольнив прохання обласної адміністрації і передав завод у її підпорядкування. Рішенням №307 від 21.08.2002 року Сумської обласної адміністрації,

погодженим з Фондом державного майна України, єдиний господарчий комплекс Науково-виробничого об'єднання ВАТ "Червоний металіст" був розділений на три юридичні особи. До однієї, під назвою ВАТ "Червоний металіст", віднесли випускні цехи (15% статутного фонду); до другої, названою ВАТ "Конотопський електромеханічний завод" – усі заготівельні й допоміжні цехи (81% статутного фонду); до третьої потрапив ВАТ "Науково-дослідний проектно-конструкторський інститут "Автоматвуглерудпром" (4% статутного фонду). При цьому, друга і третя частини – ВАТ "Конотопський електромеханічний завод" і ВАТ "Науково-дослідний проектно-конструкторський інститут "Автоматвуглерудпром" невдовзі були оголошені банкрутами. Усі боргові зобов'язання залишили на балансі ВАТ "Конотопський електромеханічний завод", а діючі активи передали ВАТ "Червоний металіст". Але, попри хитромудрий маневр реструктуризації активів, оживити його діяльність у значущих масштабах не вдалося. Виробництво лише частково відновилося на окремій ділянці цеху металоконструкцій, прилаштованій до виготовлення баків для сміття на замовлення німецької компанії. Знайшла собі місце на ринку і одна з лабораторій інституту "Автоматвуглерудпром", яка на площах колишньої заводської їдальні заснувала підприємство "УЛІС-системз" з виготовлення автоматизованих систем обліку електроенергії; у будівлі заводоуправління успішно працює приватна поліклініка; заводська котельня забезпечує теплом чимало міських багатоповерхівок.

Так не в міру бурхливий розвиток соціалістичного підприємства зіграв з його працівниками злий жарт: сотні талановитих інженерів, непохитних управлінців і дисциплінованих робочих у гонитві за славою і преміями, якими спокушала їх держава, роздмухали номенклатуру його виробів до неймовірної кількості і різноманітності, чим відкрили шлях утворенню некерованого в ринкових умовах виробничого комплексу.

Даремно сподіватися на відновлення заводу у тому вигляді, яким його утворила соціалістична індустріалізація. Але, завдяки своєчасному переводу у підпорядкування місцевій владі підприємству вдалося позбутися важких боргів і отримати пільги стосовно місцевих податків. Збереглися будівлі, споруди і енергетична інфраструктура, що в статусі індустріального парку можуть згодитися для заснування десятка нових підприємств: вони очікують потужних інвесторів, готових вкладати мільйони, мільйони доларів у відновлення загиблого виробництва.

І, як би там не було, жителі Конотопу завжди будуть вдячними славетному НВО ВАТ "Червоний металіст", за будівництво і передачу їм у користування багатоквартирного житлового фонду, дитячих садочків "Золотий ключик" та "Барвінок", чудового Дому Культури, мальовничого Парку відпочинку і звісного славними футбольними традиціями стадіону "Шахтар".

ПРИВАТИЗАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОГО АВТОМОБІЛЬНОГО ЗАВОДУ

Україна не квапилась з приватизацією флагмана вітчизняного автомобілебудування. У 1990-х роках компанія "АвтоЗАЗ" змінила форму власності, ставши закритим [акціонерним товариством](#) (ЗАТ), у якому сто відсотків акцій залишилося за урядом. У 1998 році "АвтоЗАЗ" разом з корейською компанією "[Daewoo](#)

[Motors](#)" заснувала [спільне Українсько-Корейське підприємство](#), під назвою "АвтоЗАЗ-Daewoo". На жаль, корейська компанія у 2001 році збанкрутувала і була викуплена транснаціональним гігантом ["General Motors"](#), який не зацікавився її філією в Україні.

У [2003](#) році завод знову змінив форму власності, ставши Закритим акціонерним товариством з іноземною інвестицією. 82% своїх акцій "АвтоЗАЗ" держава довірила автомобільній корпорації "УкрАВТО", що належить українському бізнесмену і чотириразовому депутату Верховної Ради України [Таріелу Васадзе](#). В 2002 році ця корпорація остаточно викупила "АвтоЗАЗ", злилася з ним, і [Таріел Васадзе](#) став одноосібним власником лідера українського автопрому. Поміж іншим, він також став засновником та співвласником компанії "УкрАвтоВАЗ" — офіційного імпортера автомобілів [Lada](#) в Україну.

Треба віддати йому належне: він не сидів, склавши руки. Було впроваджено випуск якісно нового автомобіля [ЗАЗ-110206 "Таврія-Нова"](#). Ще у 1994 році компанія УкрАВТО стала ексклюзивним імпортером автомобілів Mercedes-Benz і представником Daimler AG в Україні. Автомобілі [Chevrolet Lanos](#), виготовлені на Запорізькому автомобілебудівному заводі, експортувався в Росію.

У [2003](#) році корпорацією ["УкрАвто"](#) було укладено генеральну дистриб'юторську угоду між Запорізьким автомобілебудівним заводом та німецькою компанією [Adam Opel GmbH](#) (європейським представництвом ["General Motors"](#)). [Opel](#) виступив виробничим партнером "ЗАЗ" та ["Укравто"](#), надавши інвестиції для освоєння велико та [дрібно вузлового](#) складання автомобілів свого модельного ряду.

У [2005](#) році Корпорація ["УкрАвто"](#) стала головним акціонером флагмана польського автомобілебудування — заводу [FSO](#). У [2005](#) році на заводі було виготовлено 148 163 автомобілі, в 2006 році — 193 113^[36].

У [2006](#) році розпочато виробництво автобусів [I-VAN](#) на базі платформи відомої індійської компанії [ТАТА](#); у [2010](#) році автобусів [ЗАЗ А10](#) з несучим кузовом і агрегатами провідних європейських фірм. [10 вересня 2010](#) року — на "Автошоу 2010" у Києві було презентовано [електромобіль ЗАЗ Lanos фургон Електро](#)^[36] і автобуси [ЗАЗ-А10С31](#) та [ЗАЗ-А10Л50](#).^[36] У [2011](#) році ПАТ "ЗАЗ" випустило 60 862 автомобілів, що на 33,9 % перевищило рівень 2010 року (45 465). У [2012](#) році "ЗАЗ" перейшов на норми екологічності [Євро-3](#), а у [2013](#) році норми екологічності [Євро-4](#).

Станом на 2009 рік Запорізький автомобілебудівний завод являв собою підприємство, що мало повний цикл виробництва легкових автомобілів: від двигуна, трансмісії і кузова, до кінцевої збірки готового автомобіля і його постачання в мережу продажів. Його потужності дозволяли здійснювати як дрібно-вузлове, так і велико-вузлове складання автомобілів в обсягах 150 000 авто на рік, але саме з цього року їх виготовлення почалось невпинно скорочуватись.

У січні [2016](#) року автозавод зупинився і перейшов на випуск машино-комплектів для General Motors в Єгипті, де випускалися до 20 тисяч автомобілів Lanos на рік. На заводі залишилось трохи більше одної тисячі працівників. [2 лютого 2017](#) року, на

засіданні ради інвесторів, гендиректор ПАТ "Запорізький автомобілебудівний завод" Микола Євдокименко заявив, що Запорізький автозавод з 2017 року випускатиме вантажівки і автобуси. Також запевнив, що з 2018 року в Україні буде введено стандарт [Євро-6](#) і завод буде готовий до конкуренції з європейськими виробниками^[39].

[30 березня 2019](#) року, рамках міжнародної виставки "City Trans Ukraine 2019", були представлені свіжі версії пасажирських автобусів ЗАЗ: автобус з низькою підлогою ЗАЗ А10 2019 модельного ряду і ЗАЗ А08, який надалі замінятимуть автобуси [ЗАЗ А07А І-Ван](#)^[16]. У жовтні [2020](#) року представлена модель автобуса ЗАЗ А08, що б створений для перевезення пасажирів на приміських маршрутах^[17].

Модельний ряд Запорізького автомобілебудівного заводу вражає своєю різноманітністю: одинадцять моделей повномасштабного виготовлення; вісім велико-вузлового (SKD) складання; сімнадцять моделей, що збиралися на [Чорноморському заводі автоагрегатів](#).

На жаль, усі ці досягнення не призвели до постачання автомобілів до розвинених країн, де панують найвідоміші світові бренди, а український ринок, попри потужну протекціоністську політику держави, заповнився дешевими вживаними іномарками. Стало очевидним, що чисто український автопром остаточно поступився іноземному.

Закономірність цього явища підтверджується і досвідом європейських країн колишньої соціалістичної співдружності, які до 1945 року були тісно інтегровані у європейське автобудування. В Чехію замість "народного" автомобіля "Škoda 1000 MB", прозваного автолюбителями "*тысяча мелких болячек*", прийшли сучасні моделі від Volkswagen AG; східна Німеччина повернула компанії Opel завод, що за часи "розвиненого соціалізму" виготовляв примітивний автомобіль "Wartburg 1000"; в Румунії відмовились від фактично застарілої моделі "Dacia 1410", колись збудованої фірмою "Renault", натомість довірили цьому потужному автовиробнику подальшу долю румунського підприємства.

Окремо стоїть Китайська Народна Республіка, яка невпинно, крок за кроком, створює власне потужне і конкурентне автомобілебудування. Першим кроком стало ліцензійне виготовлення основних частин (поршні, гільзи, колінчасті вали, фари, гальмові колодки, колеса, тощо) на замовлення транснаціональних корпорацій. Невдовзі, опанувавши технології виготовлення деталей, китайські виробники взялися за вузли –мотори, кузови, коробки передач, підвіски, тощо. Одночасно світові корпорації на кшталт [Daimler-Chrysler](#), [General Motors](#), [Opel](#), Ford Motors, [Renault](#), Toyota, тощо, почали переводити свої заводи до Китаю, та організовувати велико-вузлове складання своїх автомобілів з використанням деталей і вузлів місцевого виготовлення. Усе разом дозволило китайським компаніям започаткувати масштабове виробництво власних автомобілів, здатних конкурувати з іменитими іномарками.

На жаль, світові компанії в Україну серйозно не зайшли. Мабуть, вони не отримали від держави (або суспільства) такої пропозиції, від якої *неможливо було відмовитись*".

Наприклад, продаж комусь з них усього АВТОЗАу гамузом за символічний *один долар*. Співпраця ж з банкрутом DAEWOO не принесла бажаних результатів, так само, як і відчайдушне завезення в Україну сотень тисяч автомобілів "АвтоВАЗ" – найлютішого конкурента українського автопрому.

ПРИВАТИЗАЦІЯ НКМЗ

Усередині приватизованого підприємства створюються самостійні підприємства по видам продукції, які знаходяться на внутрішньому госпрозрахунку і мають незалежний внутрішній баланс. При цьому розрахунковий рахунок в банку, бухгалтерський баланс і сплата податків централізовані по підприємству у цілому. За таким принципом була проведена реструктуризація Новокраматорського машинобудівного заводу.

Приватизацію Новокраматорського машинобудівного заводу можна вважати взірцем перетворення державного підприємства в Україні на приватне. Воно відбулося за схемою оренди трудовим колективом із подальшим викупом, завдяки чому, на відміну від Харківського тракторного заводу, чинному директору вдалось сконцентрувати в одних руках сто відсотків акцій підприємства. Це відбулося у 1993 році, коли Кабінет Міністрів України дозволив приватизацію орендного об'єднання НКМЗ. З метою удосконалення виробничої структури у 1995 завод було поділено на п'ять виробництв. Окремо розташований цех № 20, було переведено на головну площадку заводу. Дві інші структурні частини заводу – виробництво серійних машин та товарів народного вжитку – були переобладнані на виготовлення валків, енергетичного обладнання та [металоконструкцій](#). У 2007 році НКМЗ викупив у [міста](#) 328 га власної території. В період 2007 – 2008 років завод власними силами оновив мартенівський цех зі спорудженням нової 50-тонної дугової електропечі замість [мартенівських](#). В липні 2010 року на площах існуючого термічного цеху було введено в дію 3-й ковальсько-пресовий цех. Продумана реструктуризація і технічне оновлення виробництва створила умови для покращення економічного становища заводу. Як зазначив у 2014 році голова правління ПАТ, генеральний директор підприємства Геннадій Суков, "попри кризу, котра поглиблюється; [військові дії](#) на теренах Краматорська; обсяг надходжень грошових коштів перевищив показники 2013 року на 9,2%; обсяг товарної продукції – на 1,7 %"^[33]. У вересні 2016 року НКМЗ уклав контракт на виготовлення металургійного обладнання для сталевих сортового стану заводу, що реконструювався у Челігоні ([Індонезія](#)).

У 2017 році на НКМЗ впровадили багаторівневу благодійну соціальну програму "НКМЗ для Краматорська", спрямовану на вирішення проблем інфраструктури міста за заявками мешканців і [місцевих громад](#); на допомогу закладам освіти та охорони здоров'я у відновленні приміщень і придбанні обладнання; залучення городян до здорового способу життя; організація велелюдних культурних і спортивних заходів. Вартість програми "НКМЗ для Краматорська" 2017 року сягнула 54 636 545 гривень.^[43]

Колектив заводу урочисто зустрів свій 85-річний ювілей: досягнуто збільшення обсягу продажів на 20,8%, випуску товарної продукції на 15,4%, реалізації товарної продукції – на 19,9%. Експорт виготовленої продукції зріс на 13,2%, а середньомісячна

заробітна плата склала 16216 грн., що на 39,8% вище за рівень 2018 року. 2020 - За рік на ПрАТ "НКМЗ" вироблено 2846 тон доменного й сталеплавильного устаткування, наприклад міксер стаціонарний для [Маріупольської](#) "Азовсталі" (Україна), [конвертер](#) і міксер для закордонних замовників; 1494 тони металургійного й прокатного устаткування, зокрема стенд підймальне-поворотний для Дніпровського меткомбінату м. [Кам'янське](#) (Україна), роликові печі й [рольганг](#) стана для [чеських](#) замовників, пристрій головного приводу чистових клітей, [кристалізатори](#), стенд складання-розбирання опорних вальців для стану 2500, система охолодження вальців, система змазування чистових клітей, рольганги, моталка, ножиці гідравлічні, завантажувальний пристрій, шаро-прокатний стан для закордонних замовників; 16994 тони виробів для вальцювання замовникам з України та країн ближнього й далекого закордоння.^[41]

У зв'язку з [військовою агресією](#) Російської Федерації загальні збори, які відбулися 27 лютого 2022 року за участю президента підприємства, членів наглядової ради, дирекції, голови профспілки та директорів дивізіонів, прийняли рішення тимчасово припинити роботу заводу;¹ воно було перереєстровано в Києві. Це була своєчасна акція, бо вже 5 червня внаслідок [ракетного обстрілу](#) заводу з боку Російської Федерації були зруйновані деякі будівлі НКМЗ загинули робітники. Керівництвом заводу була оприлюднена важлива інформація:

"Шановні новокраматорці! Внаслідок збройної агресії російської федерації відповідно до наказу по підприємству від 28 лютого 2022 року № 64, з метою захисту життя та здоров'я робітників, тимчасово призупинено роботу ПрАТ НКМЗ. Працівників структурних підрозділів акціонерного товариства переведено на простій. Ми всі сподіваємось на якнайшвидше закінчення війни, повернення до мирного життя та відновлення виробничого процесу". Невдовзі, через загрозу захоплення заводу російськими військами, котрі перебували в 30 кілометрах від міста, [Верховна Рада](#) ухвалила рішення повернути майно НКМЗ у державну власність. Йшлося про відчуження деякого "обладнання підприємства, котре може бути залучено до оборонно-промислового комплексу" (виготовлення великокаліберних снарядів, складових артилерійських озброєнь - [стволів](#) та новітніх вітчизняних комплексів артилерійського озброєння).^[41]

ПРИВАТИЗАЦІЯ "СУМСЬКОГО МАШИНОБУДІВНОГО НАУКОВО-ВИРОБНИЧОГО ОБ'ЄДНАННЯ ІМ. М.В. ФРУНЗЕ"

Ще за радянські часи і особливо на початку дев'яностих керівництвом НВО була розгорнута масштабна структурна перебудова підприємства. З отриманням Україною політичної незалежності ці роботи прискорились. По-перше розширили власну металургію: почали відливати власні габаритні зливки потрібних металів і виготовлення суцільнотягнутих, зварених і обважених бурильних труб. Невдовзі налагодили виробництво ребрених біметалевих труб для виготовлення теплообмінників і фігурного алюмінієвого профіля для товарів широкого вжитку. У цей період заводські

інженерні служби розробили, виготовили і здали міжвідомчій комісії новий потужний газоперекачувальний агрегат ГПА-Ц-25 потужністю 25000 кВт. Спроектували і виготовили установку з переробки конденсату УПК-2500, що забезпечує переробку 25 тисяч тон конденсату або 46 тисяч тон легкої нафти на рік з отриманням 30-50% бензину і 50-70% дизельного палива на рік. Створили велику кількість ліній, установок і окремих машин і апаратів для колективних і фермерських господарств, міжрайонні комплекси збереження зерна, охолодження продуктів. Оновили і значно розширили номенклатуру обладнання для цукрових заводів, як то вакуум-апарати, преси жомові, гранулятори, жомосушилки, тощо.

Корпоратизація є перетворення державних підприємств, закритих акціонерних товариств, більш як 75 відсотків статутного фонду яких перебуває у державній власності, а також

виробничих і науково-виробничих об'єднань, правовий статус яких

раніше не був приведений у відповідність з чинним законодавством, у відкриті акціонерні товариства (ВАТ).

Попри все, обсяги виробництва суттєво знизились, зокрема хімічне обладнання зовсім перестало виготовлятися. Щоб утриматись на плаву Об'єднання пішло шляхом створення власного виготовлення сталевих відливок, труб зварених і суцільнотягнутих, вентиляторів, різних підйомних механізмів, електродів та багато іншого. Розширився асортимент товарів народного вжитку, у тому числі сантехнічна арматура, лінолеум, кришки, прищепки, ручні вичавки соку, пральні машини "Мрія", відра, тази, дитячі велосипеди "Кроха" і дитячі автомобілі "Лідер", два типи електропрасок, опалювальні котли, тощо. Об'єднання повільно занепадало, але продовжувало утримувати розгалужений соціальний комплекс. До його складу входили: шістнадцять дитячих дошкільних закладів; Палац культури і Палац юного техника; спортивний комплекс; дві бази відпочинку; профілакторій і дитячий оздоровчий центр, десять гуртожитків. Як свідчить В.П. Москаленко, заступник генерального директора з економіки, навіть у 1995 році на утримання соціальної сфери було витрачено 400 млрд. крб. що склало 12 відсотків усього прибутку об'єднання. При середній заробітній платі 11,5 млн. крб. на місяць це дорівнювало зарплаті майже трьох тисяч робітників. Тільки на утримання дитячих дошкільних закладів було спрямовано понад 160 млрд. карбованців; 182 млрд. карбованців було витрачено на дотації житлово-комунального господарства. На початку 1994 року об'єднання у складі єдиного комплексу (завод ім. М.В. Фрунзе; завод важкого компресоробудування; завод атомного і енергетичного насособудування; завод обважнених і бурильних труб) на основі корпоратизації перетворили на відкрите акціонерне товариство (ВАТ). Назва підприємства зберіглася, але правовий статус змінився. [39] Якийсь час воно функціонувало доволі успішно, не мало заборгованості перед бюджетом і персоналом, але терміново слід було вдатися до корінної реструктуризації виробничого потенціалу і переорієнтації ринку збуту. Поглиблення негативних тенденцій в економіці України на тлі надлишку виробничої потужності, яка створювалась на потреби усіх республік колишнього СРСР, болісно відізначалися на

фінансово-економічній діяльності підприємства. Загалом в Україні за 1992-2001 рік ВВП знизився у 2,4 рази, продуктивність праці в 1,4 рази, зростання споживчих цін перевищило ріст номінальної заробітної плати у 3,8 рази, а реальна заробітна плата знизилась у 3,6 рази. [29] Попри те, що в об'єднанні продуктивно працювали високо кваліфіковані фінансово-економічні служби під головуванням В.П. Москаленко, які ще у 2003 році визнали, що торговим відносинам з підприємствами Росії притаманний дискримінаційний характер, що податки, мита і акцизи з її боку невпинно зростають, вони при плануванні не спрогнозували вплив політичних ризиків на цю співпрацю. Керівництво об'єднання до останнього моменту вважало Росію своїм стратегічним партнером. І їх можна зрозуміти: інакше треба було б заздалегідь переорієнтуватись на західні ринки, і змиритись з необхідністю кардинального (80 %) зменшення виробничого потенціалу: територій, споруд, обладнання і робочої сили. Чи існували такі можливості – риторичне питання. Прославлене об'єднання приватизувалося за схемою корпоратизації (Закон України 1993 року № 210/93). Спершу держава, як засновник відкритого акціонерного товариства, прийняла рішення про його приватизацію і передала його акції державним органам в порядку, визначеному Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку і Фондом державного майна України. Потім частка акцій була розпродана працівникам підприємства на пільгових умовах, з можливістю відтермінування оплати. Директорам, їх заступникам, головним спеціалістам, керівникам структурних підрозділів було надано право на додаткове придбання акцій за їх номінальною вартістю з відстрочкою оплати на один рік на загальну суму до 5 відсотків статутного фонду товариства. Зрештою, результатом приватизації стала поява двох головних приватних акціонерів – В.М. Лук'яненка і К.В. Григоришина, які невдовзі вступили у затяжний конфлікт між собою, що негативно вплинуло на поточну господарську діяльність акціонерного товариства.

6 травня 2021 року медіа компанія "Суспільне. Суми" (Додаток №3) оприлюднила розслідування журналістів Олена Адаменко, Андрій Крамченков, Євген Охріменко, Михайло Заїка "**Під прицілом**", згідно якому з [16 тисяч людей](#), що працювали на заводі 15 років тому залишилося п'ять тисяч. При цьому, чотирьом тисячам робітників завод завинив близько 237 мільйонів гривень. Станом на 2023 рік Сумське науково-виробниче об'єднання було найбільшим в Україні [боржником](#) по зарплаті. Основне майно у заставі низки банків. Заборгованість державі з податків 360 мільйонів гривень, триває процедура банкрутства. Рішенням Ради Національної безпеки і оборони України від 12 травня 2023 року власник підприємства Лук'яненко Володимир Матвійович за співробітництво з агресором - Російською Федерацією був позбавлений звання Героя України.

ПРИВАТИЗАЦІЯ КОНОТОПСЬКОГО ЗАВОДУ "МОТОРДЕТАЛЬ"

Заяву на приватизацію загальні збори трудового колективу заводу "Мотордеталь" подали 15 лютого 1994 року: керівництво заводу, щоб якось виходити з кризи, квапилося якнайшвидше позбутися державного втручання у свою господарчу діяльність. Це був період, коли Українське законодавство тільки-но зароджувалось, і

Верховною Радою було прийняте рішення, що у випадках відсутності того чи іншого українського правового акту тимчасово користуватися радянськими. Отже, директори підприємств були змушені керуватися Законом СРСР "Про державне підприємство" і "Єдиним кваліфікаційним Довідником СРСР", іншими, ще довоєнними Постановами Ради Народних Комісарів УРСР на кшталт "Правил пожежної безпеки від 1936 року". Уся система державного управління промисловістю того часу була скопійована із системи УРСР з додаванням до неї Міністерств, які раніше напряду підпорядковувалися Москві.

Як вже говорилося, завод знаходився у важкому фінансовому стані. Лінії з виготовлення тракторних гільз простоювали, а попит на частини до російських автомобілів невпинно знижувався. Російські підприємства, отримавши продукцію з України, не платили, а стягнути заборгованість було ніяк. Обігових коштів не вистачало навіть на виплату заробітної плати. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (співвідношення наявних грошових засобів до заборгованості) у першому кварталі 1995 року впав до позначки у десять разів нижчої від нормативного значення.

Приватизація заводу "Мотордеталь" проходила у три етапи і завершилася у 1997 році. Вартість його майна відповідно спеціально проведеної інвентаризації була оцінена у 54 мільйонів карбованців. При чисельності персоналу 2750 осіб на увесь заводський загальний припало десь тринадцять відсотків акцій. Більшість "акціонерів", не стали очікувати майбутні дивіденди і негайно їх позбулися за два-три мішки цукру на сертифікат. Знову створене Акціонерне товариство разом з усіма спорудами і обладнанням отримало у спадок тримісячну заборгованість персоналу, чотиримісячну заборгованість перед постачальниками електроенергії і сировинних матеріалів та повинність утримання ненажерливу соціальну сферу. Загалом борги сягнули річного випуску продукції і, врешті решт, після багаторазових аукціонів і перепродажів на вторинному ринку у 1999 році конотопське ОАО "Мотордеталь" за позовами основних кредиторів було визнано банкрутом і на відкритих торгах продано "Правекс банку".

У перші два місяці 1995 року спеціалістами заводу був розроблений "Стратегічний план виживання і розвитку" і, хоча аналіз реального становища підприємства, зроблений за американською методикою,^[18] наглядно демонстрував відсутність будь-яких шансів, заводські збори одноголосно прийняли план до виконання.

Стратегічний План складався з трьох базових заходів:

- Якнайшвидше залишити російський ринок, натомість спрямувати продукцію до Європи і США;
- сконцентруватися виключно на виготовлення гільз циліндрів, позбувшись збиткового поршневого виробництва;
- модернізувати технологію і організацію виробництва під вимоги технічної документації і стандартів європейських автомобілебудівників.

Щойно отримавши статус Акціонерного Товариства, його Правління склало позитивний бухгалтерський баланс, спеціалісти відпрацювали заманливий річний бізнес-план на п'ять мільйонів доларів, переклали його на англійську, і його посланці

розпочали сновигати з ним по українських банках та іноземних інвестиційних фондах. Побували усюди, але жоден потенційний інвестор чи кредитор не побачив собі достойного прибутку.

Усякими кружними шляхами фахівці роздобули одиничне креслення на гільзу вантажівки MAN, і уважно його роздивившись, прийшли до невтішного висновку: наявне обладнання не придатне для виготовлення продукції із вказаною точністю і знадобиться впроваджувати зовсім інші технології. Оскільки грошей завод не мав зовсім, вирішили на першому етапі обмежитись придбанням лише кількох німецьких високоточних верстатів кінцевого оброблення і спеціальних вимірювальних приборів. Складнішою ситуація виявилася у ливарні: там треба було міняти геть усе.

Етичний принцип, що безпосередньо виправдовує розподіл доходів у вільноринковому суспільстві, проголошує:

"Кожному по продукту, що вироблений ним самим і належними йому засобами праці" ^[25]

Велику увагу керівництво ВАТ в особі головного економіста В.А. Маєвського приділило реформуванню системи нарахування заробітної плати. З метою зацікавлення виконавця робіт у досягненні прибуткового результату усього промислового комплексу була запроваджена артільна система визначення дольової участі усіх підрозділів і кожного робітника в його формуванні. У перші два дні місяця заводська балансова комісія, виходячи з нормативу колективного Договору, який міг коливатися у межах 22 – 30 відсотків фактично отриманої заводом виручки, визначала загальний розмір фонду оплати труда за минулий місяць, і розподіляла його поміж виробничими підрозділами згідно досягнених ними фактичних обсягів виготовленого і зменшення виробничих витрат. Керівники підрозділів того ж дня проводили власні балансові комісії і робили те саме у відношенні до власних дільниць і бригад, які до вечора того ж дня, ділили зароблене поміж робочими. При усіх цих процедурах були присутніми представники заводського і цехових профспілкових комітетів. Впровадження системи збіглося в часі з підвищенням заробітної плати, і персонал визнав її "справедливою". Роль "драйвера" заводських реформ зіграло засноване у 1989 році за директорство О.І. Гаркуші спільне радянсько-болгарське підприємство "Слов'янець", зареєстроване у Союзі за номером 550. Ливарники протягом п'яти років встигли попрацювати в умовах повного госпрозрахунку і значно випередили у розвитку, не тільки суміжні підрозділи заводу "Мотордеталь" а й подібні цехи в Україні і Росії. Перш за усе, вони просто припинили подавати на обробку в механічні цехи дефектні відливки, кількість яких сягала тридцяти відсотків відлитого. Отримана економія матеріалів і електрики дозволила їм суттєво підвищити заробітну плату. Надалі ж, завдяки впровадженню "болгарської" технології лиття, завод зменшив ливарний брак в десять разів (з 25% до 2,5%); сягнув вимог європейських компаній відносно мікроструктури і механічних характеристик чавуну, ще й позбувся в ливарні шкідливої куряви.

Інженери-ливарники В.А. Оданчук, М.О. Тринитко, М.О. Муренко В.І. Антипов В.М. Окользін А.Л. Радзивілович Л.Л. Баєр А.В. Назаренко П.В. Ніколаєнко В.І.,

зорганізувалися у металургійний Інженерний центр, та ініціативно зайнялись конкретними удосконаленнями, щодо виготовлення гільз за європейськими стандартами. Вже влітку 1991 року вони домовились з авторемонтним заводом у місті Кельце (Польща) стосовно постачання п'яти найменувань відливків для виробництва гільз циліндрів до двигунів "Star". За три місяці СП освоїло виготовлення фосфористого чавуну, підготувало виробництво і здійснило поставку виробів до Польщі. Комерційні стосунки з Келецьким авторемонтним заводом тривали до кінця 1990-х років. Задля зменшення непродуктивних витрат "Слов'янець" впровадив безперервну роботу у чотири зміни, чим збільшив річний фонд машинного часу на 38,5 відсотків, з 4200 до 6098 годин. У 1992 році завод уклав контракти на постачання нових виробів у Польщу та Італію. Невдовзі з'явилося замовлення від італійської фірми "АВАС" на десять типорозмірів втулок для мобільних компресорів з внутрішнім діаметром в межах 45 - 52 міліметри.

Згодом до СП надійшли замовлення від тепловозоремонтних заводів України на виготовлення втулок Д-51, 6Д49. Для лиття цих важких відливків інженерний центр розробив конструкцію роторної одно позиційної машини відцентрового лиття опорно-роликового типу. Одночасно велись науково-дослідні роботи стосовно власної рідкої вогнетривкої ливарної фарби, оскільки постачання її компонентів з Болгарії носило епізодичний характер. При інженерному центрі була створена експериментальна ливарна лабораторія. На жаль, об'їздивши більшість кар'єрів України, де видобувалися подібні матеріали (бентоніт, діатоміт), ливарники остаточно переконались у їхньої непридатності і повернулися до сталого імпорту їх від європейських постачальників. Зрештою рідке вогнетривке покриття (обмазка) робочої поверхні металевих ливарних форм, стало підґрунтям виготовлення литва стабільної якості і конкурентною перевагою відносно заводу ім. Лепсе і Костромського заводу "Мотордеталь" (Росія).

Особливо успішно ливарний цех запрацював, коли його очолила Катерина Олех, яка до того пройшла трудовий шлях від контролерки ВТК, майстра, старшого майстра до заступниці начальника цеху з виробництва. Вона першою на заводі запровадила в цеху справедливе нарахування заробітної плати, встановила сувору виробничу дисципліну, рішуче впровадила болгарську технологію лиття та навела ідеальний порядок на виробничих дільницях і побутових приміщеннях. При неї ливарники відчували повагу до своєї людської гідності, і їм заздрили робітники решти заводських цехів.

Станом на 1995 рік СП вже постачало литво Львівському локомотиворемонтному заводу, Ізюмському, Івано-Франківському і Криворізькому тепловозоремонтним заводам Бериславському машинобудівному заводу, Ізмаїльському і Севастопольському судноремонтним заводам. Найвидатнішим досягненням тих часів стало виготовлення втулок для судових дизелів фірми ZULCER діаметром 650 мм і вагою тисяча двісті п'ятдесят кілограмів. Креслення вимагало відливати їх у два шари. Внутрішній, робочий, шар із чавуну, зміцненого добавкою бора, і зовнішнього, більш пластичного сірого чавуну. Спеціально для лиття цієї деталі ремонтно-механічним і інструментальним цехами заводу за болгарськими кресленнями була виготовлена

великогабаритна відцентрова ливарна машина з вертикальною віссю і регульованою швидкістю обертання форми. Кожен розробник двигуна закладає свої власні унікальні вимоги стосовно механічних, хімічних, показників міцності і мікро-структурних властивостей матеріалу гільз і не розміщує замовлень на стороні, допоки не переконається у спроможності виробника доконче їх дотримуватись; тож, ливарна лабораторія повсякденно відпрацьовувала модифікування рідкого чавуну і режими охолодження при його твердінні. Одночасно завод "Мотордеталь" оснастив центральну заводську лабораторію новітніми чутливими і точними приладами європейських фірм "BEARD", "STRUERS", "PHILIPS", "TIRA". В результаті, за тридцять років постачання продукції європейським і американським партнерам ливарники не допустили жодної рекламації з приводу якості матеріалу.

Успіхи ливарників підхльоснули металообробників. Окрилені суттєвим підвищенням зарплати інженери цупко перейняли у партнерів технологію нанесення на робочу поверхню гільзи спеціального мережевого рельєфу, який на багато збільшував моторесурс двигунів; перепланували поточні лінії на гнучкі обробляючі модулі; спростили цехову логістику, забезпечили простежуванність обробки і її точність. На впровадженні новацій у металообробці відзначилися керівники підрозділів Валентина Бацман, Леонід Пантелейчук, Юрій Чалий, Дмитро Новиков, інженери В.Ф. Фоменко, В.Т. Прядко, В.Ф. Тосенко, М.П. Мотін.

Перші інвестиційні кошти на придбання обладнання і приборів завод здобув завдяки реалізації залежалої на складах продукції і використання у шихті в якості металобрухту більше трьох тисяч тон застарілого технологічного обладнання, в тому числі й спеціалізованих автоматичних ліній.

Треба відзначити, що з інвестором заводу повезло. Банк переоформив відкрите товариство на закрите; надав заводу валютний кредит, за рахунок якого ЗАТ закупило в Німеччині перші три верстати чистової обробки і налагодило експорт гільз до вантажівок MAN і Mercedes. Отримання валютної виручки позитивно вплинуло на економічний результат господарювання акціонерного товариства і незабаром воно розрахувалося з усіма постачальниками, погасило заборгованість перед персоналом і сплатило відсотки і кредит банку.

Банк, прискіпливо контролював заводські витрати, не вилучав з обігу жодних коштів і спонукав Правління ЗАТ у складі І.І. Колесника, О.В. Запари, С.М. Ніколаєнка до покращення умов праці і піднесення рівня культури виробництва. За п'ять років Правлінню ЗАТ, яке очолював віце-президент концерну "Правекс" І.І. Колесник, вдалося відремонтувати покрівлі виробничих і побутових корпусів, що здавна текли як решето; упорядкувати підлоги в цехах наливним покриттям; відновити сантехніку і оздобити побутові приміщення. Керівництво заводу вважало, що відвідування брудних і смердючих побутових приміщень принижує почуття гідності людини, що негативно впливає на продуктивність її праці; тож цехові вбиральні оздобили до рівня туалетів палацу "Україна" чи аеропорту "Бориспіль". В заводоуправлінні перекроїли офісні приміщення: зруйнували численні перегородки, і згуртували технічні і адміністративні

відділи в загальних прозорих офісах, обладнаних комп'ютерами і сучасною оргтехнікою.

За недовгий час інженерні підрозділи заводу виготовили нові ливарні машини, здатні забезпечувати виконання усіх конструктивних і технологічних вимог провідних світових автомобілебудівників, і обладнали заводські лабораторії найсучаснішими приборами для прискіпливого контролю цих параметрів. Завдяки проведеній роботі, на момент продажу заводу у 2004 році іншій українській компанії, експорт його продукції поширився на Англію, Францію, Італію і Сполучені Штати Америки, сягнувши 65 відсотків загального обсягу виготовленої продукції. Покупцем конотопських гільз в Америці виступила всесвітнє відома автомобілебудівна компанія Navistar International Corporation. З її представником Семеном Брайманом адміністраторка "Мотордеталі" Тетяна Стеценко познайомилась випадково у літаку рейсом до Нью-Йорку, і невдовзі він вже навідав завод для укладення контракту, який виявився надзвичайно вигідним для обох сторін.

У 2010 власником заводу став найбільший російський виробник автокомпонентів – Костромський завод "Мотордеталь". Як виявилось згодом, основною метою цієї оборудки була ліквідація свого основного конкурента на ринку гільз циліндрів. Але, на відміну від Харківського заводу "Автрамат", у Конотопі цей трюк росіянам не вдался. Попри те, що Кострома заволоділа усією технічною документацією на виготовлення оригінальних запчастин до західної техніки, поцупила торгову марку Конотопського заводу і навіть переманила до себе провідного фахівця з експорту, вона не спромоглася виготовити і продати жодного сертифікованого виробу. Західні партнери однозначно відмовилися від російського постачальника на користь українського.

Не зважаючи на постійну зміну власників, інженерні служби заводу за директорство В.І. Папяна продовжували вдосконалювати технологію виробництва. У ливарному цеху вдалося впровадити високопродуктивний плавильний комплекс на базі печі середньої частоти фірми "JUNKER Germany", а в механічному виробництві понад десять верстатів з CNC. У цей час завод вперше розпочав постачання гільз на збиральний конвеєр шведської компанії "SCANIA".

Після інтервенційного вторгнення Росії в Україну ТОВ "Мотордеталь-Конотоп" (так став називатися завод), що фактично належало підсанкційному сенаторові Ради Федерації РФ Сергію Калашнику за рішенням суду було націоналізовано, і його включили до переліку об'єктів великої приватизації.

Наприкінці травня 2024 року голова ФДМУ Віталій Коваль під час робочої поїздки до Сумської області зазначав, що Фонд ставить за мету знайти проукраїнського інвестора, який зможе забезпечити подальший розвиток підприємства і збереження робочих місць. При цьому Фонд визначив ТОВ "Мотордеталь-Конотоп" одним із найбільших європейських виробників гільз циліндрів для автомобільних, тракторних, корабельних, тепловозних і стаціонарних двигунів внутрішнього згоряння, який успішно співпрацює з провідними світовими компаніями (Rolls-Royce, Scania, MAN, Iveco, Mercedes-Benz, Volvo, Renault, CAT) і є бюджетоутворюючим підприємством

Конотопа.

За даними проекту Clarity-project, ТОВ "Мотордеталь-Конотоп" 2023 року отримало 26,27 млн грн чистого прибутку, при цьому виручка зросла до 479 млн грн. Активи заводу на початок 2024 року оцінили у 284,5 млн грн, зобов'язання становили 172,4 млн грн. ФДМ уточнив, що всі кошти від продажу цього санкційного активу будуть спрямовані до фонду ліквідації наслідків збройної агресії.

13 грудня 2024 року Кабінет міністрів України остаточно затвердив умови продажу на електронному аукціоні державної частки (100%) у статутному капіталі ТОВ "Мотордеталь-Конотоп". Перший аукціон мав відбутися 12 березня 2025 року, але не відбувся. Станом на квітень 2025 року завод працював, експортував продукцію до низки європейських компаній і вчасно сплачував податки.

ПРОМИСЛОВО— ФІНАНСОВІ ГРУПИ УКРАЇНИ МАШИНОБУДІВНОЇ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

З чотирьох схем, задіяних у приватизації, найбільш ефективною з точки зору накопичення приватного капіталу виявилась *корпоратизація* цілісних майнових комплексів підприємств і створення на їх базі промислово-фінансових груп. За цією схемою було утворено кілька груп, що предметно займалися розбудовою українського машинобудування.

ГРУПА "ФЕРРЕКСПО" (Костянтин Жеваго) Костянтин Жеваго, 34-х річний інвестор, став першим з українських мільярдерів, хто вивів одну зі своїх компаній "Феррекспо" на основний майданчик Лондонської фондової біржі. Восени 2007-го Ferrexpo була включена в індекс FTSE 25 — індекс Лондонської фондової біржі на підставі котирувань акцій 250-ти найбільших компаній. Його банк "Фінанси і Кредит" входив до TOP-10 найбільших українських банків з сотнями філій по Україні Він контролював розвинені і успішні підприємства в гірничорудній і металургійній галузях, суднобудуванні та машинобудуванні, у виробництві великовантажних автомобілів і залізничних вагонів.

Промислово-фінансова група (ПФГ) — [об'єднання](#), до якого можуть входити промислові й [сільськогосподарські підприємства](#), [банки](#), наукові й проектні установи, інші установи та організації всіх [форм власності](#), що мають на меті отримання [прибутку](#), і яке створюється за рішенням [Уряду України](#) на певний термін з метою реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва і структурної перебудови [економіки України](#), зокрема програми згідно з міждержавними договорами, а також виробництва кінцевої продукції.^[30]

ГРУПА DCH (Олександр Ярославський) — одна з найпотужніших бізнес-груп України, що включає фінансові структури, промислові об'єкти, у тому числі гірничодобувні підприємства (наприклад, Українську гірничодобувну компанію). Ярославський до [2006](#) року контролював "УкрСиббанк", після чого зосередив увагу на консолідації належних йому активів у рамках єдиної юридичної особи, групи DCH, одноособовим власником якої він є. У [2016](#) році, бізнесмен викупив назад контрольний пакет акцій [Харківського тракторного заводу](#) (ХТЗ), який продав у 2007 році російському підприємцеві [Олегу Дерипасці](#). Група DCH готова розпочати спорудження

на території ХТЗ індустріального технопарку "Екополіс ХТЗ", куди увійдуть індустріальний парк, технопарк, розподільний центр для онлайн-торгівлі, логістичний комплекс, торговельний кластер, дослідний, освітній і медичний центри. Серед партнерів та інвесторів проектів на території бізнес-парку високих технологій – Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк, а також представник всесвітньо відомої династії Ротшильдів Натаніель Ротшильд, який є найбільшим інвестором у Східній Європі. ^[48]

ПФГ "УКРПРОМІНВЕСТ" (Петро Порошенко)

До ПФГ "Укрпромінвест" входили такі відомі в Україні підприємства як промислово-інвестиційний холдинг "Богдан", ВАТ "Черкаський автобус", "Кузня на Рибальському", "Луцький автомобільний завод". До складу групи входить ПАТ "Міжнародний інвестиційний банк" — український [банк](#), створений в [2008](#) році. "Укрпромінвест" налагодив виготовлення автобусів, збирання легкових автомобілів, катерів, барж і іншої порідненої продукції.

"ЕНЕРГЕТИЧНИЙ СТАНДАРТ" (Костянтин Григоришин)

У "нульові" Григоришин був співвласником 160 компаній, які входили до холдингу "Енергетичний стандарт". Він входив до топ ліги бізнесу, володіючи річковими портами, феросплавними заводами, промисловими гігантами "Дніпроспецсталь", "Запоріжтрансформатор", НВО ім. Фрунзе, "Турбоатом", Запорізький кабельний завод; мав контроль над дев'ятьма обленерго.

Примітка: станом на травень 2025 року усі власники перелічених груп перебувають під санкціями. Стосовно декого відкриті кримінальні провадження.

З усіх заводів, що дісталися Україні в спадок від Радянського Союзу, Луцький підшипниковий завод (Державний підшипниковий завод № 28) – мабуть єдиний, що не тільки здолав загальну кризу і зберіг свій потенціал, а й примножив свої здобутки. Сталося це завдяки продажу у 1998 році 100 відсотків акцій ВАТ "Луцький підшипниковий завод" транснаціональної корпорації SKF. Зараз найбільшим споживачем продукції луцького заводу є підприємства групи [Volkswagen](#).

Підшипники також поставляються провідним світовим і європейським автовиробникам — MAN, Iveco, Scania, Meritor, тощо. Окремі компоненти поставляються іншим заводам SKF в Німеччині, Польщі, Іспанії, Бразилії і Китаї. Основними деталями роликів конічних підшипників, які виготовляє "СКФ Україна", є зовнішнє кільце, внутрішнє кільце, сепаратор і комплект роликів. ^[42] Ознайомитись з поточними справами заводу можна у додатку №2.

Як вже згадувалось, машинобудування, успадковане Україною, потребувало інвестицій, розмір яких перевищував усі її можливості. Коштів, які збиралися податківцями і митниками не вистачало на закупівлю енергоносіїв (зокрема газу), пенсій і соціальну допомогу. Приватизація, яку розпочали від безвиході не давала бажаного результату. Чинна державна влада не мала жодних економічних засобів вплинути на хід подій і якнайдовше трималась радянських методів керування. Чи могла вона бути іншою ніж була? Перші можновладці Незалежної України вийшли з останньої

порослі партійно-господарського активу Української Радянської Соціалістичної Республіки. Секретарі партійних міських, районних і обласних організацій, завідувачі відділів і працівники апарату ЦК Компартії і Ради Міністрів України вправно наводнили Верховну Раду, поставали головами обласних адміністрацій, Міністрами, або їхніми заступниками у знову створених міністерствах. Так, посаду заступника з питань машинобудування зайняв колишній інструктор ЦК КПУ Вадим Лящов (пізніше президент Асоціації українських автовиробників "УКРАВТОПРОМ"), а керівником Державного виробничого об'єднання "Укрживмаш" – його колега, також інструктор ЦК КПУ, Олександр Булиженко. Усі ці люди з самого верху і до низу вельми туманно уявляли собі управління промисловістю в який-небудь інший спосіб, відмінний від соціалістичного, тому перш за усе наплодили купу міністерств, надавши їм замість фінансових і матеріальних ресурсів невиправдані командно-адміністративні повноваження.

Впровадження ринкових відносин в Україні гальмувались уповільненим ходом змін у свідомості виборців. За кого голосували українці? У 1990 році на виборах депутатів у Верховну Раду України по Конотопському виборчому округу №345 найбільше голосів набрав секретар Сумського обкому КПУ М.Г. Хоменко. У клятій Москві Борис Єльцин вже розстрілював прокомуністичний парламент з танків, а Україною ще правили секретарі ЦК КПУ Івашко й Гуренко. Верховну Раду очолювали за чергою соціаліст О.О. Мороз і комуніст О.М. Ткаченко. У 1994 році на виборах у Верховну Раду по Конотопському округу переміг завідувач відділу пропаганди і агітації Конотопського міського компартії України В.С. Юрковський. Наступні вибори у Верховну Раду по Конотопському округу виграла засновниця Прогресивно-соціалістичної партії України пані Н.М. Вітренко. Після неї депутаткою від Конотопського округу два терміни вряд, з жовтня 1998 року по травень 2002 року і з травня 2002 року по травень 2006 року вибиралася секретарка місцевого осередку КПУ пані О.П. Гінзбург. Про яку ринкову економіку могла йти мова?

В Україні жоден президент не пішов з посади без скандалу і прокльонів. Пас задніх і колишній гегемон – робітничий клас. У 2015 році, через двадцять чотири роки по отриманню Незалежності, вже опісля інтервенції Росії в Крим і Донбас, Харківський тракторний завод примудрився опублікувати заяву стосовно знесення пам'ятника колишньому наркому Сергу Орджонікідзе, що стояв перед заводоуправлінням з 1956 року, наступного змісту: *"Для заводу и его сотрудников памятник являлся символом трудовых побед и достижений заводчан. Этим актом бандиты, под покровом темноты, не только нанесли оскорбление и сломали собственность трехтысячного коллектива завода, но и оскорбили более 25 тысяч ветеранов-заводчан, которые принимали участие в создании тяжелой промышленности на Украине"* ^[38].

На прикладі Міністерства промислової політики України, у складі якого завод "Мотордеталь" перебував більше десяти років, слід зауважити, що серед міністрів, які чередою змінювалися чи не щороку, після першого міністра В.І. Антонова не з'явилося жодного, який би спромігся хоча б сформулювати ефективну промислову політику

України. Повторювали, наче папуги, два слова "імпортозаміщення" і "експортно-орієнтованість", не дуже уявляючи, як їх застосувати на практиці. Якщо проголошення ракето і літакобудування вважати пріоритетом, то це була красива, але хибна політика, що не враховувала ані рівень світової конкуренції на цьому ринку, ані незначність частки зайнятих на заводах цього сектору у загальній кількості працівників машинобудування. Замість конкретної роботи міністерством проводились нав'язливі наради із запрошенням директорів заводів, на яких гостро розглядалися питання сплати податків і виплати заборгованої заробітної плати. Протягом двадцяти років існування Міністерство промислової політики нескінченно реорганізовувалось, майже не впливаючи на розвиток подій. Єдиним керівником, хто намагався хоч якось допомагати заводам у конкретних справах мені запам'ятався начальник управління автомобільної промисловості Богдан Адамович Ничай. То на його честь львівські винахідники надали своєму новому автобусу назву "Богдан". На жаль, ані він особисто, ані його Управління, ані Міністерство у цілому не були наділені хоч-якими фінансовими і матеріальними ресурсами. До речі, на момент створення цей вищий орган державної влади мав назву "Міністерство машинобудування, ВПК і конверсії". Тобто, гадалося потрошку переводити заводи ВПК на випуск мирної продукції. Якраз у той час російський бізнесмен Ігор Чуркін – власник Львівського автобусного заводу – зупинив його на користь російського Лікінського автобусного (Лікіно, РФ). Тож Авіаремонтний завод у місті Конотопі, з метою конверсії швидко налагодив випуск нових українських автобусів, яких виготовив майже сотню, але далі справа не пішла: замовник – держава їх не викупила, і завод цілком переключився на експорт ремонтних послуг країнам, що справно розраховувались валютою.

Переваги ринкової економіки

Ринкові відносини між людьми склалися на протязі тисячоліть, відтоді як серед них було втілено первісне розподілення труда і виникли товарно-обмінні відносини. Продавці і покупці здійснювали обмін товарами добровільно, тому цінові співвідношення, що склалися на ринку стихійно у процесі багаторазових вільних торгів, якнайкраще відповідали поняттю справедливого обміну. Пізніше, з появою національних держав, до "справедливих" цін додалися податки і збори, мита і акцизи, які наповнювали державну казну і угамовували апетити правителів. З'явилися гроші, виникли банки, біржі і інші фінансові інституції; процеси торгівлі ускладнились але, принципи вільного, рівноправного, взаємовигідного порядку укладання торговельних і фінансових угод залишились незмінними. Економісти любляють наводити приклад з бананами: жоден уряд не переймається забезпеченням країни бананами, а вони завжди знаходяться на торгових прилавках і продаються за прийнятними цінами.

У Радянському Союзі стосовно переваг ринкової економіки голосно заговорили ще на початку вісімдесятих років двадцятого століття, і результат цих розмов відомий. Думаю, не буде зайвим нагадати теоретичну сутність тих дискусій. Радянська система була проголошена "командно-адміністративною", загостреною на державні потреби у тому вигляді, як їх розуміла комуністична влада взагалі і кожен окремий її очільник

зокрема. Особисті потреби громадян розглядалися узагальнено і нормативно; люди фактично були позбавлені особистої економічної свободи і жили у колективістському середовищі за принципом *"все навкруг колгоспне, все навкруг моє"*, а метода управління засновувалась на принципі *"ти начальник – я дурень, я начальник – ти дурень"*. Взагалі соціалістичний спосіб господарювання викликав протидію однієї з наймогутніших і найбільш творчих сил людини: прагнення відстоювати власні інтереси і жити, керуючись власною системою цінностей.

Досліджуючи "господарський егоїзм", що послужив формуванню поняття "економічної людини", А. Сміт так описав витoki ринкових відносин: "Кожний конкретний індивід дбає власний корисний інтерес. Господарський егоїзм, закладений у самій природі "економічної людини", стикається з аналогічними інтересами інших членів суспільства, реалізувати які, кожен може лише пропонуючи натомість продукт власного труда, послуги і таке інше. Людина постійно потребує допомоги своїх ближніх, але даремно вона буде очікувати її лише від їхньої ласки. Вона сягне своєї мети скоріше, якщо звернеться до їх егоїзму і спроможеться показати їм, що в їх власних інтересах зробити для

Адам Сміт (народився 16 червня 1723 р. помер 17 липня 1790 р).

Шотландський економіст, філософ, письменник і один з найвідоміших і прославлених економістів в світі. Всі книги Адама Сміта в тій чи іншій мірі вплинули на формування економічної теорії як суспільної науки. Він одним з перших описав логічну систему вільного ринку, засновану на простих економічних механізмах, а не на державному регулюванні.

нього те, що він від них хоче. Всякий, хто пропонує іншому обладку будь-якого виду, пропонує зробити саме це. Дай мені те, що потрібно мені, і ти отримаєш те, що потрібно тобі – такий висновок всякої подібної пропозиції". Адам Сміт робить умовивід, що існування суспільства можливе лише як "торговий альянс поміж людьми. Суть справи в тому, що кожна людина, жадаючи власного матеріального благополуччя, намагається виготовити якомога більше продукту з найменшими видатками, аби гарантовано реалізувати його за доступними цінами. В результаті виграє усе суспільство, бо в завдяки зусиллям індивідів, спрямованим на досягнення власних егоїстичних цілей, зростає обсяг виготовленого в суспільстві продукту, зменшуються видатки виробництва і зростає добробут всього народу. Хоча жоден з господарюючих суб'єктів такої задачі перед собою не ставив". ^[25] Сучасний американський економіст Пол Хейне у своїй роботі "Економічний спосіб мислення" наводить дотепне порівняння ринкової взаємодії людей з їх поведінкою під час їзди на автомобілі. "Щоранку мільйони людей виїжджають із своїх домів, кожен зі своєю метою і кожен за вибраним ним особисто маршрутом. Ніхто не керує їхніми діями, ніхто їх не координує, але зрештою, дотримуючись правил дорожнього руху, кожен прибуває до свого пункту призначення".

^[28]

Україна сьогодні мало чим відрізняється від європейських країн, якими вони були 35 – 50 років тому. За цей час вони пройшли довгий і складний шлях докорінних

технологічних і суспільних перетворень, тож нашій державі не завадило б скористатися можливістю задешево запозичити цей унікальний досвід. Україна, навіть ще на підході до вступу в ЄС, вже отримує певні привілеї доступу до передових промислових технологій і способів управління економікою, в основу яких закладена ліберальна модель.

Претендентам на вступ до ЄС не слід ображатися на європейців, які висувують вимоги щодо спільного сприйняття певного набору правових, культурних і моральних цінностей, що становлять узгоджену основу єдиної виробничої і побутової культури країн з різним економічним потенціалом та різними виробничими і торговими традиціями. Окрім іншого, вони опікуються зростанням загально-суспільної продуктивності праці: вільна людина, наділена рівними правами, захищена верховенством права, допущена до демократичного управління державою і обдарована суспільством повагою до своєї людської гідності, працює продуктивніше ніж та, яка не сповідує їхні цінності та у поведінці не збирається змінюватись і ставати такими, як вони. Простими словами це, коли до вас прийшов незваний гість і відмовляється при вході зняти брудні черевики. Стоїть у передпокої, бачить ваші килими і ображається, що його не пускають.

Цих ціннісних принципів шість: **свобода, рівність, повага до людської гідності і прав людини, демократія і верховенство права.**

Українська правнича енциклопедія надає наступне визначення поняттю "свобода": - "це змога людини жити відповідно своїм бажанням, інтересам і цілям. Свобода, в найзагальнішому значенні, - це наявність можливості вибору варіантів дій. Відсутність вибору, варіантів життєвих змін рівносильна відсутності свободи. Свобода однієї людини завершується там, де виникає суспільна необхідність забезпечення прав та свобод інших людей, або функціонування держави. Людина наділена свободою думки - іманентне абсолютне природне право людини на вільнодумство, яке неможливо ні заборонити, ні регулювати законом, оскільки вільна і розумна людина, як правило, вільно думає з тих пір, як тільки може думати". ^[25] Свободу слід віднести до продуктивних сил суспільства. Поневолена людина, раб, працює гірше за кріпака, а кріпак - гірше за фермера. Принцип "економічної свободи" Адама Сміта включає чотири базові вимоги: свободу пересування робочої сили, свободу торгівлі землею, скасування регламентації з боку уряду в промисловості і внутрішній торгівлі, свободу зовнішньої торгівлі.

Мілтон Фрідман ([31 липня 1912р](#) - [16 листопаду 2006](#)) — американський [економіст](#), який у 1976 році став лауреатом [премії з економічних наук на честь Альфреда Нобеля](#) за досягнення в дослідженні споживчого аналізу, розробці грошово-кредитної теорії та демонстрації складності [стабілізаційної політики](#). Разом з [Джорджем Стіглером](#) та іншими, Фрідман був серед інтелектуальних лідерів [Чиказької школи економіки](#), [неокласичної](#) школи економічної думки, пов'язаної з роботою факультету [Чиказького університету](#).

Юридично наші громадяни мають можливість вільно вибирати собі місце

проживання і вільно пересуватися Україною. Але їх більшість, з економічних причин (брак коштів) прив'язана, як і колись, до насидженого місця. Завдяки впровадженню безвізового режиму і проголошеному вступу України у ЄС географія свободного пересування економічно активних українських громадян суттєво розширюється. Їх вільне перебування і робота на європейських підприємствах сприяє підвищенню продуктивності нашої робочої сили, що, у свою чергу, нарощує вартість людського капіталу і національного багатства. Навпаки, мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, який продовжувався з року в рік, завдав за рахунок зменшення національного капіталу неабиякої шкоди країні. На щастя, значна частка потужного аграрного сектору ще залишилася і може бути задіяна на користь суспільства. Державна регламентація економічної діяльності приватних підприємців і компаній, яка була застосована у перехідний період і багато в чому досі залишилась незмінною, суттєво гальмує розвиток вільного підприємництва; особливо це стосується зовнішньо-економічної діяльності.

"Людська гідність – це сукупність інтелектуальних, духовних, морально-етичних, гуманістичних та світоглядних якостей людини, її творчих талантів, професійних і фізичних здібностей, які є основою усвідомлення нею своєї неповторності як людського феномену та суспільної цінності, підставою для самоповаги".^[25] Чи не найважливішою ознакою усвідомлення людської гідності є достатньо високий дохід, що задовольняє не тільки базові нужди людини (їжа, одяг, житлове приміщення, можливість утримувати сім'ю) а й її духовні потреби: визнання і повага з боку оточуючого середовища, роботодавця і представників державного управління; можливість для курортного відпочинку, наявність вільного часу для занять спортом, читання книг, огляду творів мистецтва, туризму і таке інше. Презумпція гідності – цивілізаційний стандарт суспільної моралі, в силу якого загальновизнаним є твердження, що людина наділена від природи духовним даром людської істоти – прагненням до істини, добра, краси та справедливості. Право на визнання гідності є непорушним природним правом кожної людини незалежно від будь-яких обставин. Жодна людина не може бути приниженою; ніхто – а тим більше з тих, хто займає вище становище у суспільстві за посадою або матеріальними статками – не має над нею права зверхності. Держава має карати усякого за цькування і моральне приниження людини в побуті, чи в засобах масової інформації.

"Політичний аспект соціальної рівності полягає в розгляді правил громадського управління: право на участь у виборах, правила визначення лідерів, права і обов'язки лідерів, рівність перед законом, тоді як економічний підхід розглядає процес розподілу благ: право на роботу, розподіл ресурсів, рівність можливостей".^[25] Не секрет, що в Україні у зв'язку з фактичною бідністю населення і відносною бідністю середнього класу, економічна рівність практично відсутня.

"Усі люди є вільні і рівні у своїй гідності та правах" (ст. 21 Конституції України). Кожна людина має невід'ємне право на життя, волю, гідність, на користування дарами природи з моменту народження, які є по суті рівними для всіх людей, наявність яких не

залежить від законодавця, бо закладені в самій сутності людського буття.

Проживання людини в соціумі породжує загальновизнані суспільством правила співіснування, що охоплюється концептом природних прав.

Право на життя є невід'ємним природним правом цивілізованої людської спільноти та складається з суто абсолютного права на життя та його невід'ємності; заборони свавільного позбавлення життя людини; права на необхідну самооборону проти посягань на життя та захист життя з боку держави.

"Природні права людини (лат. *jus naturale* – природне право) – система морально-етичних, філософських та звичаєвих ціннісних норм, які здавна регулюють відносини людей у суспільстві, що впливають із моралі та стають засадами цивілізаційного співіснування людей". ^[30]

Кожна людина має невід'ємне право на свободу, і не має бути поневоленою. Кожна людина має невід'ємне право на безпечне довкілля, кожна людина має невід'ємне право користуватись природними ресурсами – земельними, водними, повітряними – які необхідні для її існування". Зрештою, розмірковуючи про свободу, не слід забувати, що окрім свободи *політичної*, задекларованої у Конституції, Цивільному Кодексі і інших законодавчих Актах України, люди найбільше прагнуть свободи *економічної*. Бідна людина, яка повсякденно бореться за виживання, не може почуватися свободною. Цим пояснюється широко розповсюджений продаж за безцінь своєї частки національного багатства у вигляді приватизаційного сертифіката. Так само, як і продаж свого голосу на виборах за тисячу гривень, а то й дешевше. Отже, проголошуючи права, не слід забувати про реальні доходи населення, і концентрувати увагу на першочерговому розвитку економіки України. Це саме стосується і демократії. **Демократія** (народоправство) на рівні держави це "політичний режим, за якого єдиним легітимним джерелом влади в державі визнається її народ. При цьому управління державою здійснюється народом безпосередньо, або через обраних представників. Іноді демократію визначають також як набір ідей і принципів, що стосуються свободи,

оскільки вона є інституціональною свободою". ^[25] Під час виборів держава має оберігати виборців від силового тиску, брехні і маніпулятивного впливу на їх свідомість через засоби масової інформації. **Чому громадяни мають наполягати саме на верховенстві права, а не на верховенстві закону?** Насправді, це – не тотожні поняття. Адже право є природним надбанням людства, а закони пишуться політиками, в залежності від власного розуміння, приватного інтересу і рекомендацій численних радників і консультантів, зацікавлених у своєму зиску. Не секрет, що Закони України, особливо у початковий період, приймалися поспіхом, часто не компетентними людьми, під матеріальним заохоченням з боку лобістів, зацікавлених у застосуванні цих законів на власну користь. Яскравим прикладом може слугувати багаторічна парламентська метушня із Земельним Кодексом. Саме тому вже існуючі закони безперервно оновлюються. Останнім часом, навіть у США і деяких європейських країнах, посилюється тиск на демократію і глобальну економіку з боку консервативних політичних сил. Що вже казати про існуючі авторитарні режими! Автократія

приваблює увагу можливістю швидко приймати рішення на користь вузького кола економічних суб'єктів, не переймаючись негативними наслідками для суспільства в цілому. Враховуючи зміст даної роботи, не буде зайвим торкнутися поняття "демократія" стосовно промислового підприємства (організації). Недарма Генрі Форд у своїй роботі^[22] присвятив цій темі окремий розділ. В СРСР, на приємку його існування, з метою "демократизації управління" на підприємствах були засновані "Ради трудових колективів" які отримали право організовувати вибори керівників усіх ланок виробництва від директора до начальника цеху. Відтоді директор заводу мусив узгоджувати з головою Ради трудового колективу призначення своїх заступників, перспективні і поточні плани виробництва й розвитку, розподіл фондів матеріального заохочення, будівництво та утримання житла і інших соціальних об'єктів та контролювати чергу на отримання квартир.

Передбачалося, що новація призведе до покращення якості керівного складу, спонукає працівників до підвищення економічної продуктивності, пробудить у них підйом самосвідомості і почуття причетності до великих справ. Але у житті така практика обернулася профанацією. Керівниками вибирали тих, хто обіцяв полегшення праці, підвищення заробітної плати, гарні премії і скорі квартири. У свою чергу директори вживали заходи, щоб до Рад трудових колективів потрапляли робітники радше зручні, поступливі і залежні від начальства. Виняткова увага приділялася особистості голови Ради: не дай боже, щоб на цю посаду потрапив якийсь опозиціонер. Зрештою реформа провалилася: на заводах занепала трудова і технологічна дисципліна, знизилась продуктивність праці і погіршилась якість виготовленої продукції.

Шляхи відновлення

Чи відновиться українське машинобудування взагалі, чи Україна перетвориться на суто аграрну державу, - від цього залежить майбутнє "живих і ненароджених" українців. Очевидно, що одного лише сільського господарства їй не вистачить. Адже з'ясувалося, що ринок агропродукції є дуже конкурентним і обмеженим, бо заможні країни самі себе годують, а у тих, хто голодує, не вистачає власних коштів на закупівлю. Тож Україні, в цьому сенсі, світить роль своєрідної "годувальниці" обмеженої кількості африканських і азійських держав. Окрім іншого, в умовах відсутності робочих місць на заводах і фабриках, молодь налаштується на виїзд з Вітчизни до інших, багатших, країн, а біженці, які б бажали повернутися додому, не зроблять цього, бо не побачать в Україні гідної собі роботи.

На початку дев'яностих мені довелося спілкуватись з китайськими директорами, які відвідували завод кількома делегаціями стосовно отримання у нас передового досвіду лиття гільз. Років за двадцять тому я й сам побував у Китаї на поріднених підприємствах. Від перекладача, дізнався, що декого з колег вже немає в живих: їх розстріляли. З його слів, Китайська Народна Республіка, на відміну від України, створювала машинобудівну галузь "з нуля" і на початках скористалася наявністю величезної маси злиденного сільського населення. Начебто, робітникам заводів років з

двадцять взагалі не платили ніякої заробітної плати: вони жили з урожаїв, що збирали з клапчиків наданої їм землі. Окрім того, їхній Уряд не квапився впроваджувати суворі екологічні стандарти і чимало виробництв засновувались взагалі просто неба. З цих причин китайська продукція прославилась найдешевшою і, попри низьку якість, прудко набула популярності в усьому світі. Невдовзі китайською робочою силою зацікавились потужні міжнародні корпорації Америки і Європи. Вони заходились створювати спільні підприємства і передислоковувати з метрополій до Китаю цілісні виробничі комплекси з виготовлення усього на світі – від велосипедів, бетонозмішувачів і ручних інструментів до верстатів, автомобілів і літаків.

Згідно останніх подій, нова хвиля індустріалізації в Україні, як і колись, розпочнеться від воєнно-промислового комплексу. Нашому Мінстратегпрому об'єктивно судилося стати колискою оновлених машинобудівних заводів України, їх інкубатором.

Довгий час заводи оборонної галузі України, яких налічується не менше сотні, були приховані від приватизації і під прикриттям державних органів повільно деградували. З одного боку кортіло експортувати озброєння, з іншого не вистачало коштів на утримання безприбуткових виробництв у робочому стані.

"Цехи українських оборонних заводів часто простоюють. Причина – нестача грошей. Максимальний обсяг державного замовлення, на який можуть розраховувати вітчизняні збройні компанії у 2024 році, становить 6 млрд доларів. Заявлена спроможність оборонної індустрії – близько 20 млрд доларів. У 2024 році уряд вичерпав джерела фінансування закупівлі військової техніки, діставшись до грошей у місцевих бюджетах. Перенаправити кошти із соціальних статей на закупівлю зброї він не може, бо невійськові видатки фінансують західні партнери, а витрачати свої кошти на військові цілі вони забороняють. Враховуючи розрив між кількістю грошей та спроможністю оборонних заводів, українські компанії могли б робити техніку для іноземних замовників, заробляти кошти на розробку нового озброєння та приносити більше податків у бюджет. Однак з початку великої війни експорт озброєнь з України де-факто під забороною, тож виробники не можуть реалізувати свій потенціал". ^[48]

Нещодавно підприємства ВПК вже вступили у стадію корпоратизації, що прибирає перепони на шляху створення спільних підприємств з потужними західними компаніями. Три десятки його заводів перетворені на господарські товариства, ще сім перебувають на стадії трансформації. На місці державного концерну "Укроборонпром" засновано акціонерне товариство "Українська оборонна промисловість". Після цього стала можливою поява [спільних підприємств](#) з німецькою компанією "Rheinmetall" і норвезькою "Kongsberg".

Ці й подібні їм СП принесуть в Україну новітні технології і раціональні схеми організації виробництва; започаткують умови для підвищення кваліфікації українських робітників, інженерів і управлінців. Але, не бажано, щоб в решті-решт за оборонною галуззю України закріпився статус стратегічної. Війни рано чи пізно закінчуються, виробництво озброєння (за винятком мисливських рушниць) скорочуватиметься, на

вельми конкурентному експортному ринку панують більш потужні гравці. Неминуче постане питання конверсії, яка потребуватиме великих коштів. Тому започатковувати нові підприємства слід у поєднанні зі створенням потужностей, призначених для виготовлення мирної продукції взагалі і товарів широкого вжитку зокрема – цього разу вже на основі передових технологій, новітніх матеріалів, вивірених конструкцій, популярних брендів та забезпечених ринків збуту. Згодом, статус стратегічного має перейти до мирного сектору машинобудування, а військовому відведена роль вторинного.

Спільні підприємства – найкраща організаційна форма залучення іноземного капіталу до України. Вони створюватимуться на добровільних, рівноправних засадах і дозволять іноземному партнеру беззастережно вкладати до Статутного фонду СП технологічну документацію, свої Know-How, передове обладнання, досвід ефективного управління ресурсами і виробництвом. Окрім іншого, українська сторона за рахунок внесення до Статутного фонду СП існуючих будівель, споруд і об'єктів інфраструктури матиме можливість увести в обіг заморожений основний капітал і заощадити на цьому власні або запозичені фінансові засоби на будівництво; іноземного ж засновника запрошувати з його Know-How, технологічною документацією, спеціальним обладнанням, фінансовим внеском і пропозиціями стосовно збуту спільно виготовленої продукції.

Маємо бути готовими до того, що процес відновлення відбуватиметься в умовах гострої конкуренції: у світі не існує чогось, якогось товару, що б його не виготовлялось в необхідній кількості, затребуваної глобальним попитом. Попит самої України на усі види товарів досить обмежений, тому знову народжені виробництва не будуть, особливо на початках, відрізнятися великістю розмірів і кількістю працівників, але, завдяки присутності в складі СП відомого світового бренду створяться умови для скорого і надійного входу до європейського (і не тільки!) ринку. Європейський ринок товарів виробничого призначення загалом знаходиться в усталеній рівновазі попиту і пропозиції. Виробники підтримують комерційні стосунки з покупцями і постачальниками, перевіреними довготривалим досвідом співробітництва. Здавалося, усіх усе влаштовує. Аж тут українці стукаються у двері з наміром вдертися у цей врівноважений рай, що позбавить декого з місцевих своєї роботи і прибутків. Насправді, європейські компанії також конкурують між собою і мусять повсякчас знижувати витрати на кінцеву продукцію. Одним із способів, яким вони користуються, є здешевлення закупівлі матеріалів, напівфабрикатів і частин, що отримуються ними від сторонніх організацій. Ось тут у них і виникає спокуса залучити до процесу іноземного постачальника в особі України. Але при першому знайомстві з'ясовується, що у покупця при цьому виникають ризики, пов'язані з якістю закупленого товару і затриманням його доставки. Щоб уникнути фінансових втрат європейський виробник вноситиме до контрактів додаткові обмеження, як наприклад відтермінування оплати товару до його фактичного отримання і ретельної перевірки якості, з-за чого український постачальник страждатиме від "зв'язування" власних або запозичених

обігових коштів, ще й підпадатиме під жорсткий контроль фінансових органів щодо своєчасного повернення з-за кордону валютної виручки. На тлі цих розбіжностей між партнерами виникатимуть питання узгодження ціни товару і комерційних умов його поставки. З власної багаторічної практики експорту заводської продукції до європейських країн стверджую, що їхній покупець схильний до аналізу собівартості запропонованого виробу і категорично не сприймає накладні витрати у розмірі двісті, а то й чотириста відсотків, до чого нас привчили в недалекому минулому, і вимагає зменшити їх майже вдсятеро: до сорока – шістдесяти відсотків. Отже, новий український машинобудівний завод стане компактним, малолюдним, технологічно гнучким, організаційно цифровізованим і не обтяженим соціальною сферою. А заради того, щоб по закінченню військових дій і встановленню сталого миру не перейматися конверсією, щоб нові підприємства не втратили роботу, з самого початку на них під тиском ринку створюватимуться потужності для виготовлення товарів широкого вжитку – пральних машин, мультиварок, холодильників, мікро-хвильових печей, прасок, фенів, тощо, і усе це – найвідоміших світових марок. Врешті-решт оборонна і цивільна значущість галузей мають помінятися місцями: стратегічними будуть визнані підприємства зайняті виготовленням засобів виробництва, транспортних засобів, знаряддя труда і товарів широкого вжитку; а вже на їхній науково-технологічній базі будуть створюватися й окремі цехи з виготовлення зброї.

Безумовно, новітня українська машинобудівна галузь має бути експортно-спроможною, але не *експортно-орієнтованою*. Пропорції між експортом і імпортом встановляться природно-ринковим шляхом під впливом прибутковості тих чи інших виробництв. В умовах вільного ринку перспективним для України і привабливим для інвесторів видається першочергове відновлення заводів важкого машинобудування, як то гірничо-рудного, нафтохімічного, дорожньо-транспортного, будівельного, суднобудівного і сільськогосподарського машинобудування (трактори, автомобілі, літаки, верстати і мікроскопи тимчасово винесемо за дужки). Дуже дивною виглядає реклама "українського" трактора, в якому двигун, трансмісія і кабіна з усіма зручностями – іноземного виготовлення; і тільки шланги, колеса і паливний бак – українські. Менше з тим, і до цього треба заохочувати наших бізнесменів: великі діла починаються з малого.

Україна вже має певні конкурентні переваги перед китайськими і індійськими постачальниками, якими треба скористатися. Йдеться про наявність потужної металургійної бази, унікального профільного обладнання та багатого досвіду; близькості до європейського ринку збуту. Але спершу нашим підприємствам прийдеться навчитися гарно виготовляти окремі частини переліченої західної техніки. Йдеться про металомісткі частини вже переліченого обладнання з додаванням автомобілів, тракторів і верстатів — саме таких виробів промислового призначення як корпуси насосів і турбін, габаритні засувки, верстатні станини, блоки циліндрів, корабельні кнехти і якорі, локомотивні і вагонні колеса, екскаваторні ківші, бульдозерні лопати, заготівки для прес-форм і штампів, тощо. Для європейських

компаній економічна привабливість такого підходу полягає у виведенні за межі своїх країн екологічно недосконалих і трудомістких виробництв, продовженні періоду експлуатації наявного, почасти застарілого обладнання, і зниженні витрат на виготовлення виробів. Україна ж отримає можливість оживити на деякий час ще більш-менш придатні потужності і експортувати металопродукцію значно глибшої переробки. Йдеться про першочерговий запуск ливарних, ковальських, штампувальних, зварювальних цехів і дільниць, за рахунок проголошення західним компаніям привабливої ринкової пропозиції, від якої їм було б важко відмовитись.

Фінансування відродження

Вирішальним фактором, що найбільше впливатиме на хід відтворення машинобудівної галузі, як і раніше, стане його фінансове забезпечення. Машинобудування України конче потребує інвестицій. Казково великих інвестицій, – справжнього напливу капіталу. Але мусимо розуміти, що інвестиція – це розміщення капіталу *з метою отримання прибутку*. Тобто, інвестор – не благодійник; він ризикує власними коштами, які б міг використати на інші потреби. Так, він прагне наживи, але держава, яка хоче розвиватися, мусить його заохотити, створити, доброзичливе ділове середовище, надійні умови безпеки і господарювання на своїй території. Вважається, що людина, яка здатна заощаджувати понад тридцять відсотків свого доходу, може розглядатися як потенційний інвестор. Прикро, що в Україні приватний капітал досі не почувається у небезпеці, і це відлякує як вітчизняних, так і іноземних інвесторів. Як висловився у приватній розмові один із найуспішніших українських бізнесменів, *"заробити мільйон – для мене дурниця; зберегти його – от у чому проблема!"*.

Очевидно, що державний бюджет не пристосований для керування багатомільярдними потоками іноземної допомоги, репарацій і позичок. Державний бюджет України взагалі відтворює суто соціалістичну парадигму розподілу і перерозподілу коштів, зібраних державними органами у вигляді податків, акцизів і митних зборів. В ньому жодним чином не відображаються приватна власність на засоби виробництва, приватні інвестиції, доходи, споживання, заощадження і запозичення населення та приватних компаній, хоча ця частина ВВП перевищує дві третини його загального розміру. І ще: користуючись одним лише Державним бюджетом неможливо простежити надбання, або зменшення національного багатства під впливом продажу в концесію корисних викопних, збільшення податків і зборів, видатків на оборону та відновлення зруйнованого майна і компенсування шкоди, завданої інфраструктурі, екосистемі і населенню України. У зв'язку з цим було б, на мою думку, доцільним, запровадити *бухгалтерський облік* нашого національного багатства (капіталу) і ввести у практику *"Баланс національного багатства України"*, гіпотетичний *макет* якого наводиться у Таблиці № 3.

Примітка: Усі цифри, наведені у таблиці, є або запозиченими з відкритих (неперевіраних) джерел в інтернеті, або виведені аналітично з використанням інформації з тих самих джерел. І хоча їх слід вважати суто гіпотетичними, тим не менш на деякі висновки вона усе ж таки наштовхує. З таблиці видно, що зменшення

національного капіталу, яке відбуватиметься за рахунок інтенсивного використання корисних викопних; руйнування житлових будинків і об'єктів інфраструктури; знецінення основних фондів підприємств; виплат за зовнішніми боргами і виїзду за кордон мільйонів працездатних людей має компенсуватися високими темпами зростання валового внутрішнього продукту (ВВП). Зауважимо, що ні земля, ні надра, ні основні фонди не роблять країну багатою: багатство створюється виробничою спроможністю її мешканців. ^[25]

Таблиця № 3

Баланс національного багатства України

№

ЗАСОБИ

\$ млрд

№

ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І КАПІТАЛ

\$ млрд

1

Запаси корисних викопних загалом

4000,0

1

Фонд національного добробуту

Резервний фонд

660,0

3000,0

2

Основні фонди (державні плюс приватні)

40,0

2

Приватизація

Списання

5,0

10,0

3

Земельні ресурси (державні плюс приватні)

62,0

3

Цінні папери Земельного Банку України

1,0

4

Щорічні надходження допомоги від інших держав

38,0

4

Внутрішня заборгованість України

40,0

5

Золото-валютні резерви держави

45,0

5

Сукупний зовнішній борг України

150,0

6

Щорічні доходи від російських активів на рахунках іноземних банків

8,0

6

Дефіцит державного бюджету

8,0

7

Доходи від репарацій РФ

500,0

7

Фонд відбудови і відновлення

500,0

8

Чисельність працездатного населення

8

Людський капітал

280,0

9

Щорічне зростання ВВП України (8% до попереднього року)

15,0

9

Дефіцит державного бюджету

54,0

10

Загалом багатство народу України:

4708,0

10

Загалом зобов'язання і капітал народу України

4708

Очевидно, що без відновлення потужної машинобудівної галузі Україні буде важко створити необхідну кількість сучасних робочих місць, бо, попрацювавши кілька років у європейських країнах, мало-хто захоче повертатися туди, де гірше. Не відновиться попит і на випускників вищих і середніх навчальних закладів та професійно-технічних

училищ. Взагалі машинобудування відрізняється від інших галузей своєю спроможністю відновлювати національний капітал у обсягах, що значно перевищують витрати на його відбудову. По-перше, вартість знову створених або модернізованих основних фондів, які є однією зі складових наявного національного багатства країни, значно перевищує її вихідне значення; по-друге, загальне удосконалення знаряддів труда мультиплікативно впливає на розвиток усіх інших галузей і щорічний приріст ВВП; по-третє, машинобудування, як трудомістка галузь, сприятиме нарощуванню людського капіталу.

Недоброзичливе ставлення до заможних людей з боку широких верств населення виникло не на пустому місці. Частково його спровокувала недостойна побутова поведінка їх особисто, але його основа склалася за багато років панування колективістських ідей. Серед старшого покоління, досі спостерігаються релікти "соціалістичного синдрому" та віри в дива, якими вдало маніпулюють політики та можновладці, звинувачуючи бізнесменів в усіх життєвих негараздах і нацьковуючи на них довірливий народ. І виборці, привчені мислити "простими" категоріями і ошукані заманливими обіцянками, охоче голосують за не гідних персонажів,

Якось, на початку дев'яностих, мене запросили до міського відділу міліції прочитати лекцію з ринкової економіки, і я поділився зі слухачами новиною, що знедавна спекуляція більше не вважається правопорушенням, а "спекулянт", насправді, – це ніякий не злочинець, а добродій, який сприяє розповсюдженню товарів поміж територій і населених пунктів за "справедливою", середньо-ринковою ціною. Аудиторія зі мною не погодилась.

Післямова

Примара вештається Україною, примара вільного підприємництва, приватного добробуту і благополуччя.

До розвиненого соціалізму український народ рухався сімдесят років, і важко уявити, щоб для зворотного руху знадобилося б менше. Тридцять три вже минуло...

Вороття до Радянської системи не буде. Те, що трапилось з СРСР, на практиці довело, що вчення марксизму-ленінізму безсиле, тому що воно невірне.

З історії відомо, що машинобудування майбутньої України наприкінці XIX століття започаткували європейські приватні компанії. Ані королі Німеччини, Бельгії і Нідерландів, ані імператор Всеросійський не спонукали їх на цю діяльність, не надавали їм субсидій і преференцій: вони діяли на власний ризик заради прибутків, і багато чого досягли. Зараз Незалежна Україна, відновлюючись опісля жахливої війни і інтегруючись у глобальну економіку, має шанси відтворити машинобудівну галузь, набагато продуктивнішу ніж отримала у спадок від своїх збанкрутілих попередників. Але здається, що наша держава не дуже перейматиметься відновленням важкого машинобудування: забагато вже з ним клопоту. Та й не треба. Нехай вона лише розчахне ворота навстіж: решту, у гонитві за прибутками, зробить іноземний приватний капітал і творча наснага українців. Чому одні країни одвічно бідні, а інші стабільно багаті? А придивіться: там, де достобіса мільярдерів і мільйонерів – там

менше бідних, та й ті, що у них вважаються бідними, у нас звуться "середній клас". Натомість там, де бал правлять прокурори, а мільйонери тікають за кордон, або сидять по в'язницях, там – як виметено. Не важко підрахувати, скільки ж Україні потрібно супер багатіїв. Якщо вона потребує 10 мільярдів доларів інвестицій щорічно впродовж десяти років, то власних мільярдерів може й сотні не вистачить. Наприклад, у клятій Росії їх значно більше і їхнє сукупне багатство перевищує 600 мільярдів доларів. Іншими словами: якщо ми хочемо покращувати власне життя, мусимо не заважати іншим, якими б вони нам не здавались зухвалими, егоїстичними, націленими виключно на наживу, цинічними і, хай Бог простить, від того огидними, – вільно і в міру власних бажань збагачуватись.

Найбільше економічний успіх України залежить від творчої спроможності її народу. Випробування, які він зараз зазнає, прийнявши найжорстокіший виклик у своїй історії, неодмінно пробудять в ньому сили, здатні подолати усі жахи, прикrostі і халепи, у які він останнім часом потрапив. Україна зберегла певний потенціал і, перефразувавши відомий афоризм стосовно Америки, наслідуюсь проголосити: **"В Україні кожен може інвестувати у машинобудування. Поквапся стати мільйонером!"**

Книга призначена для читачів, які цікавляться економікою; її можна використовувати в якості факультативного матеріалу студентам середніх і вищих навчальних закладів; нею можуть зацікавитись науковці, вона може стати корисною управлінському персоналу промислових підприємств і державних установ. Можливо, викладеними в ній ідеями зацікавляться й окремі політики та державні діячі.

Як автор, щиро дякую сотням співробітників конотопського заводу "Мотордеталь", особливо інженерам і керівникам основних і допоміжних цехів, інших підрозділів, які протягом 1989 – 2004 років пліч-опліч, терпеливо і беззастережно реформували завод у напрямку опанування технологією і організацією виробництва згідно європейських стандартів і перевodu комерційної діяльності заводу на європейський ринок. Вважаю, що завдяки цим людям завод зберіг та примножив свою потужність і усі наступні роки успішно працював заради їхнього достатку, на благо Конотопської громади та посилення держави Україна.

Саме їхня вперта і тривала боротьба за виживання зумовила усі досягнення заводу і, зрештою, надихнула мене до написання цього твору.

Микола Кульчицький

ДОДАТКИ

Додаток №1

РАДА МІНІСТРІВ УКРАЇНСЬКОЇ РСР

П О С Т А Н О В А

від 2 серпня 1989 р. N 207

Київ

Про виробництво в 1990-1995 роках малогабаритних тракторів Т-08 і сільськогосподарських знарядь до них для особистих підсобних господарств громадян

і сімейного орендного підряду

Рада Міністрів Української РСР **п о с т а н о в л я є**:

1. Прийняти пропозицію Держплану УРСР, Укркоопспілки і виробничого об'єднання "Харківський тракторний завод імені С. Орджонікідзе", погоджену з виробничими об'єднаннями і підприємствами, про організацію виробництва на основі широкої кооперації в 1990-1995 роках малогабаритних тракторів Т-08 і сільськогосподарських знарядь до них для особистих підсобних господарств громадян і сімейного орендного підряду в обсягах згідно з додатком N 1.

2. Взяти до відома, що:

виробниче об'єднання "Харківський тракторний завод імені С. Орджонікідзе" у двомісячний строк забезпечить виробничі об'єднання й підприємства технічною документацією та укладе з ними договори на поставку вузлів і деталей для малогабаритного трактора Т-08 по кооперації;

Дніпропетровський науково-дослідний інститут великогабаритних шин розробить і передасть в III кварталі 1989 р. виробничому об'єднанню "Білоцерківщина" технічну документацію на прес-форми для виробництва шин 5.50-16 моделі Ф 122, а Дніпропетровський дослідний завод полімерного машинобудування виготовить в 1990 році за замовленнями цього об'єднання відповідні прес-форми для організації виробництва вказаних шин починаючи з 1991 року; Запорізьке науково-виробниче об'єднання по розробці і виробництву машин для підготовки органічних добрив, виробничі об'єднання: "Одеський завод сільськогосподарського машинобудування імені Жовтневої революції" і "Київтрактородеталь", Бердянське по жатках та кіровоградське по сіялках "Червона зірка" разом з виробничим об'єднанням "Харківський тракторний завод імені С. Орджонікідзе" і Українським науково-дослідним інститутом механізації і електрифікації сільського господарства Південного відділення ВАСГНІЛ розроблять в 1989 році конструкції сільськогосподарських знарядь для малогабаритних тракторів Т-08 згідно з додатком 2.

3. Міністерству монтажних і спеціальних будівельних робіт УРСР, Харківському облвиконкому надати виробничому об'єднанню "Харківський тракторний завод імені С. Орджонікідзе" допомогу в забезпеченні легкозбірними конструкціями та їх монтажу.

4. Укоопспілці забезпечити укладення підвідомчими підприємствами і організаціями договорів з виробничими об'єднаннями і підприємствами-виготовлювачами на поставку

малогабаритних тракторів Т-08 і сільськогосподарських знарядь до них, з урахуванням комплектного продажу їх території республіки.

Голова

Ради Міністрів УРСР В.МАСОЛ

Заст. Керуючого

Справами Ради Міністрів УРСР В.НЕСМІХ

Інд. 25

ОБСЯГИ

виробництва малогабаритних тракторів Т-08

і сільськогосподарських знарядь до них

на 1990-1995 роки

(тис. штук)

Виготовлювачі | Найменування | Номери | Кількість по роках | Одержувачі
машин, вузлів	машин,						
і деталей	вузлів	1990	1991	1992	1993	1994	1995
	і деталей						

Виробниче малогабаритний Т-08 2 4 10 25 35 50

об'єднання трактор Укркоопспілка

"Харківський

тракторний

завод імені

С. Орджонікідзе

Виробниче двигун 2* 4* 10 25 35 50 об'єднання потужністю виробниче об'єднання

"Харківський 12 к. с. з "Харківський

моторобудівний рідинним тракторний

завод "Серп і охолодженням завод імені

молот" С. Орджонікідзе

Виробниче міст передній 010.31.001 2 4 10 25 35 50 —"-

об'єднання

"Херсонський диск ободу 010.32.106 4 8 20 50 70 100 —"-

комбайновий внутрішній

завод імені

Г.І. Петровського" диск ободу 010.32.107 4 8 20 50 70 100 —"-

зовнішній диск 010.32.015 4 8 20 50 70 100

"Харківський

тракторний

завод імені

С. Орджонікідзе

диск заднього 010.32.101 4 8 20 50 70 100 —"-

колеса

Виробниче бортовий 010.39.001 4 8 20 50 70 100 —"-

об'єднання редуктор

"Київтрактородеталь"

Мелітопольський розподільник 08.56.021 2 4 10 25 35 50 —"-

завод тракторних

гідроагрегатів,

Запорізька область

Кременчуцький обід колеса 36-3101017-Б 4 8 20 50 70 100 —"-

колісний завод,

Полтавська область

Виробниче об'єднання шина 5,50-16 4** 8 20 50 70 100 —"-

"Білоцерківщина", мод. Ф 122

Київська область

Виробниче об'єднання фара 4 8 20 50 70 100 —"-

"Завод "Арсенал",

м. Київ

Запорізький завод, скло для фари 4 8 20 50 70 100 виробниче

зварювальних флюсів об'єднання

і скловиробів "Завод

"Арсенал"

м. Київ

Виробниче об'єднання плуг 2 4 10 25 35 50

"Одеський завод за рознарядкою Укркоопспілки

сільськогоспо-

дарського підгортальник 2 4 10 25 35 50 —"-

машинобудування

імені Жовтневої

революції"

Виробниче об'єднання фрезерний 1 2 5 12,5 17,5 25 —"-

"Київтрактородеталь" культиватор

Бердянське виробниче косарка 1 2 5 12,5 17,5 25 —"-

об'єднання по фронтальна

жатках, Запорізька

область косарка 1 2 5 12,5 17,5 25 —"-

консольна

культиватор— 1 2 5 12,5 17,5 25 —"-

плоскоріз

борона 2 4 10 25 35 50 —"-

Кіровоградське сівалка зернова 1 4 5 25 35 50 за

виробниче об'єднання рознарядкою Укоопспілки
по сівалках "Червона
зірка" сівалка овочева 1 4 5 12,5 17,5 25 —"
картоплесад— 1 4 5 12,5 17,5 25 —"
жалка
Завод сільсько— візок 1 2 5 12,5 17,5 25 —"
господарського самоскидний
машинобудування
"Ніжинсільмаш",
Чернігівська область
Дослідно— —" 1 2 5 12,5 17,5 25 —"
експериментальне
підприємство
ЯЕ-308/5 Е МВС УРСР,
Дніпропетровська
область
Охтирський завод ємність для 2 4 10 25 35 50 —"
сільськогоспо— води
дарського
машинобудування,
Сумська область
Чернівецький бульдозерна 1 2 10 12,5 17,5 25 за
механічний завод лопата рознарядкою Укоопспілки
снігоочисник 1 2 10 12,5 17,5 25 —"
Галещинський копач 1 2 3 5 12 25 —"
машинобудівельний коренеплодів
завод устаткування
тваринницьких ферм, кормороздавач 1 2 3 5 12 25 —"
Полтавська область
Установа ОР-318/96 кормоподріб— 1 2 3 5 12 25 —"
МВС УРСР, Ровенська нювач
область
Заст. Керуючого
Справами Ради Міністрів УРСР В.НЕСМІХ

ПЕРЕЛІК

**сільськогосподарських знарядь для малогабаритних
тракторів Т-08, розробка конструкцій на які
здійснюється в 1989 році**

Найменування | Відповідальні за розробку

Візок самоскидний Запорізьке науково-виробниче об'єднання
по розробці і виробництву машин для
підготовки органічних добрив
Бульдозерна лопата —"
Копач коренеплодів —"
Снігоочисник —"
Ємкість для води —"
Кормороздавач —"
Кормоподрібнювач —"
Плуг виробниче об'єднання "Одеський завод
сільськогосподарського машинобудування
імені Жовтневої революції
Підгортальник —"
Фрезерний культиватор виробниче об'єднання
"Київтрактородеталь"
Борона Бердянське виробниче об'єднання
по жатках
Культиватор-плоскоріз —"
Косарка фронтальна —"
Косарка консольна —"
Сівалка зернова кіровоградське виробниче об'єднання
по сівалках "Червона зірка"
Сівалка овочева —"
Картоплесаджалка —"
Заст. Керуючого
Справами Ради Міністрів УРСР В.НЕСМІХ

ДОДАТОК №2

"Наступного року виповниться двадцять років, як акції "Луцького підшипникового заводу" придбала транснаціональна корпорація SKF. Ця компанія працює на світовому ринку машинобудування із 1907 року і наразі має 115 заводів у 29 країнах світу.

*"Щиро зізнаюсь: без приходу такого інвестора як SKF наш завод не вижив би. Ми були повністю орієнтовані на ринок СНД, який після розпаду Радянського Союзу впав більше, ніж в 20 разів. Інвестор дав нам не просто кошти і технології, а основне – ринок збуту", – розповідає генеральний директор АТ "СКФ Україна" **Володимир Цибульський**.*

Сьогодні підшипниковий завод, який лучани продовжують за звичкою називати – ГПЗ, виготовляє продукцію для 53 країн, успішно розвивається і планує протягом

цього року інвестувати в розвиток 120 мільйонів гривень. А ще - є одним із найкращих роботодавців регіону: не лише за рівнем зарплат, а й неймовірним соціальним пакетом.

- Із приходом іноземного інвестора, мабуть, багато змінилося на заводі. Які зміни були найбільш кардинальними?

- Насамперед - система менеджменту і підхід до управління. Одним із перших кроків нашого інвестора було запровадження комп'ютерної системи, яка дозволила автоматизувати всі процеси управління. З середини 1999 року ми можемо кожного ранку бачити всі результати роботи за попередній день: чи був він прибутковим, чи збитковим, якою була продуктивність.

Працюючи в рамках глобальної корпорації, ми отримали можливість навчатися, залучати іноземних спеціалістів. Змінилися і вимоги до підбору менеджерів. Обов'язковим стало знання англійської мови, тому що вся технічна документація в компанії, більшість нарад проводяться англійською.

Взагалі, в Луцьку ми чи не єдине підприємство, яке після розпаду Союзу продовжувало розвиватися і стабільно працювати. Звичайно, у нас був дуже важкий період між 1992 і 1997 роками, але з приходом інвестора почалося зовсім інше життя. Якщо глянути, як ми змінилися за ці роки, то наші обсяги продажів в національній валюті зросли більше, ніж в 80 разів. Але з врахуванням девальвації гривні, фактичні об'єми виробництва зросли в 33 рази. І в стільки ж разів, до речі, зросла заробітна плата.

У 2016 році наш об'єм продажів склав 1,68 мільярди гривень. Коли задають питання, яка ж наша роль для держави та місцевої громади, я завжди називаю цифру сплачених податків. Минулоріч це - 348,5 мільйонів гривень. **- Розкажіть про свою команду. Скільки зараз працює людей на заводі? Чи багато лишилося працівників іще з радянських часів?**

- Зараз на підприємстві працює 1370 людей. За останній рік колектив зріс більше, ніж на сотню працівників. Серед менеджменту - лише кілька людей, які працювали від самого початку, включаючи мене і фінансового директора **Ганни Качор**. Керівники структурних підрозділів - переважно, молодь. Середній вік менеджерів середньої ланки у нас - десь 37 років. Зараз у нас небагато іноземців - це директор з виробництва **Norbert Strunk**, який займав аналогічну посаду в Німеччині на заводі СКФ, і технічний консультант **Mathias Dworachek**. А був час, коли в раді директорів я був єдиним українцем. Зараз рада складається з трьох людей, двоє з яких - українці.

- Мабуть, іноземний інвестор за міжнародними стандартами

передбачає якусь сертифікацію умов праці? Звичайно. У нас умови праці і культура виробництва відрізняються від більшості українських машинобудівних заводів. Якщо пригадати, як виглядало виробництво в 90-х... металева підлога, масло під ногами... І те, що маємо зараз - навіть порівнювати важко. У корпорації в нас працює внутрішня система менеджменту "SKF Production Systems". Тут розписані наші пріоритети. На першому місці - безпека праці. Далі - якість, виконання обсягів

виробництва, собівартість, моральність і турбота про навколишнє середовище. Але на першому місці в системі пріоритетів є саме безпека праці. Наша система охорони праці називається EHS – Environment, Health, Safety, тобто – навколишнє середовище, здоров'я, безпека. До слова, вона відповідає міжнародному стандарту OHSAS 18001.

Ми маємо й інші сертифікати. Наприклад, ISO 50001 – сертифікація енергетичного менеджменту. В Україні дуже мало підприємців, які пройшли сертифікацію за цим стандартом. На луцькому заводі виготовляється 96 типів підшипників для автомобільних заводів ЄС (Volkswagen, MAN, Daimler, Scania та інших)

- Цікаво, після таких міжнародних стандартів, наша місцева служба з охорони праці приходить на перевірку? Має якісь зауваження?

- Вони теж перевіряють, але давно не мають до нас претензій.

До речі, в нас є не тільки власна служба з охорони праці, а й сертифікована лабораторія промислової санітарії. Працівники лабораторії проводять заміри, дослідження і сигналізують, якщо якісь є відхилення чи загрози на ділянках, де підвищена небезпека.

Наприклад, в ковальському цеху ніяк не можна уникнути шуму, тому обов'язковим є використання берушів. Для працівників, які контактують із змащувально-охолоджувальними рідинами, виділяється спеціальний захисний крем. Звісно ж, для всіх – і робітників, і відвідувачів – на виробництві є обов'язковим спецодяг і спецвзуття. Черевики мають спеціальні металеві вставки, тому, навіть, якщо щось випадково впаде на ногу – Ніякого пошкодження не буде.

- Мабуть, така форма коштує недешево?

- Недешево. Зараз ми взагалі закупаємо нове захисне взуття однієї із німецьких компаній, якого в Україні ще ні в кого немає. Мало того, що воно дуже добре захищає, до того ж – дуже комфортне. На охорону праці ми витрачаємо солідні кошти. Наприклад, лише на спецодяг, взуття і засоби гігієни в 2015 році пішло 5,2 мільйони гривень, в 2016 році – 4,5 мільйонів гривень.

- Зараз далеко не кожна фірма може похвалитися хоча б мінімальним соціальним пакетом. Що у вас входить в обов'язкові гарантії працівникам?

- Даваймо почнемо із заробітної плати. Середня заробітна плата на заводі за березень складає 10 135 гривень, але в висококваліфікованих працівників вона становить від 12 до 15 тисяч гривень. У наших працівників є можливість навчатися, вдосконалюватися, розвиватися і підвищувати свою кваліфікацію, а відповідно – збільшувати доходи.

З 1 квітня ми підняли тарифні ставки і оклади на 5%, тому середня зарплата зростає до 10 700 гривень. У нас є соціальний пакет, який включає, перш за все, медичне страхування. Сума медичних послуг в рік – до 85 тисяч гривень. Не всі хвороби підпадають під медичне страхування, тому у випадках, коли хвороба не є в переліку страховки, компанія виділяє кошти на лікування. В житті буває різне, і коли виникала потреба в операціях на серці чи хіміотерапії, ми повністю брали на себе витрати. До Дня незалежності минулого року на заводі реконструювали їдальню: тепер вона більше

схожа на ресторан.

Крім того, у нас практикується надання безвідсоткових позик працівникам, які себе добре зарекомендували, для придбання житла. Надаємо авансові виплати і на утеплення будинків, і на встановлення котлів для опалювання тощо. А ще оплачуємо частину вартості обідів в нашій їдальні. Таким чином повноцінний обід із трьох страв, з м'ясною чи рибною стравою, для працівника коштує близько 18 гривень. Для нас важливе здоров'я співробітників, тому ми заохочуємо і до занять спортом. Усім працівникам, які виявляють бажання, даємо безкоштовні абонементи в плавальний басейн і оплачуємо половину вартості абонементу в спортзал – співпрацюємо із "Інтер-Атлетикою" та "Sport-Life". Важливим для нас є й знання працівниками англійської, тому на заводі постійно діють десять груп із вивчення та вдосконалення цієї мови. Залежно від рівня – кожен працівник може відвідувати навчання в тій чи іншій групі.

- Відчуваєте на луцькому ринку праці брак кадрів? Чи завжди є достатньо спеціалістів?

- Загалом, у нас ніколи не було особливих проблем із кадрами. Ми стабільно працювали ще з радянських часів, виплачували нормальну заробітну плату і вакансії завжди швидко заповнювалися. Хоча з деякими професіями все-таки є проблеми. Перш за все – з інженерами електронщиками. Справа в тому, що обладнання стає все складнішим і вимагається висока кваліфікація. А в наших вузах, на жаль, не кажучи вже про професійно-технічні заклади, дуже слабка база для навчання електронщиків. Також є певні проблеми із підготовкою кваліфікованих слюсарів-ремонтників. Тому зараз ми разом із Баварським центром економіки розпочинаємо у Луцьку проект із організації дуального навчання робітників. Ми створюємо на своїй території навчальний центр, де будемо готувати фахівців. Не лише для СКФ, інші підприємства теж зможуть співпрацювати і замовляти собі кадри. Принцип роботи цього навчального центру буде таким, як в Європі. Молода людина, яка приходить на навчання, уже з першого дня буде отримувати заробітну плату від свого потенційного роботодавця. Звісно, не таку, як в кваліфікованих робітників, але все-одно це стає своєрідною гарантією, що після навчання підприємство забере його на роботу.

- Коли цей навчальний центр розпочне роботу?

- Проект розрахований на три роки. Вже багато підготовчої роботи ми зробили, але, думаю, навчання почнеться або восени цього року, або на початку наступного. Кожен із працівників "СКФ Україна" хоча б один раз в рік проходить навчання. Хто знає англійську – за кордоном

- Є на "СКФ" можливість кар'єрного росту? Так, щоб прийти працювати на лінію і стати вашим замом?

- У нас кар'єрний ріст – це навіть не можливість, а обов'язок. Було б бажання... Кожен працівник заводу мусить щороку проходити навчання. Якщо знає англійську – можна навіть закордоном. У нас є внутрішній сайт для працівників всієї корпорації, там завжди вказується перелік доступних курсів. Працівник сам реєструється, а його керівнику приходить запит на підтвердження. Підприємство повністю оплачує

навчання. Минулого року на такі цілі ми витратили майже 3 мільйони гривень. Деякі наші співробітники за рік встигають пройти навчання в чотирьох напрямках. Тобто – можливості є, треба лише старанність. За останні роки у нас "виросло" кілька дуже хороших потенційних керівників. Не зважаючи на досить молодий вік вони вже – в резерві на посади менеджерів вищої ланки.

- А є можливість влаштуватися закордон, на інше підприємство корпорації SKF?

- Я вже згадував про наш внутрішній корпоративний сайт. Окрім навчальних програм, там щодня публікуються оголошення про вакансії. Будь-який працівник може подати резюме і взяти участь у конкурсі. І поїхати працювати хоч в Мексику, хоч в Австралію...

Наші працівники і без того мають багато закордонних відряджень, особливо – в Німеччину. Ми – в одному підрозділі з німецькими заводами, тому найчастіше для передачі обладнання, навчання працівників їздимо саме туди. Компанія фінансує участь юних футболістів з Луцька в найкрупнішому міжнародному змаганні "Gotia Cup" у Швеції, Гетеборг. У 2014 році чемпіонат зібрав 43 тисячі дітей з усього світу

- "СКФ Україна" інвестує не тільки в своїх працівників, а й в місто. Окрім тих податків, які ви називали, також відгукуєтесь на різні ініціативи влади... Більше того, Ви є одним із фундаторів Благодійного фонду "Волинь 2014", який відомий важливими справами.

- Ми це робимо не для влади, а для міста і лучан. Ми тісно співпрацювали з Миколою Романюком як керівником Луцька, він часто звертався з різними проханнями, бо його турбувала доля міста і людей. Особливо, що стосувалося сімей учасників АТО та сімей загиблих героїв. Ми вже три роки підряд фінансуємо підготовку діток з таких сімей до школи. Починаючи із 2014 року виділяли по 120 тисяч гривень на те, щоб цих дітей зібрати до школи. Крім того, два роки підряд у День Миколая ми дітям, чиї батьки загинули в АТО, дарували подарунки: в 2015 році – планшети, а в 2016 році купили спортивні велосипеди. На благодійність виділяємо значні кошти, але стараємося робити такі справи не для піару, а для душі, і в більшості випадків без реклами. Що стосується Благодійного фонду, можу сказати, що тут зібрались відповідальні і самодостатні люди, котрі роблять велику справу заради збереження Української незалежної держави. Окрім того, що "СКФ Україна" є одним із найкрупніших платників податку для Луцька, постійно долучаються і до благодійності. На День Миколая усім діткам загиблих бійців АТО подарували велосипеди.

- До благоустрою мікрорайону ГПЗ теж долучаєтесь? До речі, ви не проти, що завод вже 20 років, як змінив назву, а лучани все-одно цілий район називають за звичкою - ГПЗ?

- Звісно, до благоустрою свого мікрорайону долучаємось. В кінці минулого року, наприклад, на бульварі Дружби Народів допомагали встановити сучасну систему вуличного освітлення. Щороку перед Великоднем наші працівники прибирають парк Дубки, чистять річку Жидувку. Цей рік теж не став винятком: з 1 по 8 квітня працює

дві бригади, щоб розчистити території, привести до нормального вигляду.

А стосовно "ГПЗ"... Люди звикли – хай так і говорять, раз прижилося. Головне ж не назва, а що за нею стоїть. А за нашим ім'ям сьогодні – багатолітня і головне – безперервна історія успіху та розвитку.

Спілкувалася Людмила ЯВОРСЬКА ("Волинь24")

ДОДАТОК №3

Суспільне Суми

Сергій Зеленський, начальник регіонального відділення Фонду державного майна України у 1990-х роках, згадує як проходила тоді приватизація:

"Пропонували такі компромісні рішення: що давайте роздамо людям все, а там розберуться. І начебто це справедливо... 20 тисяч людей на заводі Фрунзе отримали шматочок власності у вигляді акцій. Ефективно управляти цим майном неможливо".

Проте для рядового працівника тоді ще заводу імені Фрунзе Олександра Вичисенка приватизація запам'яталася по-іншому:

"Розписано красиво, що я стаю акціонером цього підприємства. Ми робили, а зарплату нам затримували. І коли затримували зарплату, людям же теж ніде було діватися — вони продавали акції свої. Коли закінчилася скупка цих акцій, ми знов почали в цеху отримувати заробітну плату". Таких хвиль із затримкою зарплати та подальшим масовим скуповуванням акцій у заводчан у 90-ті було декілька.

"Я не в першій хвилі здав акції, першу хвилю я протримався, не здав. А я свої акції здав у другій хвилі. Жінка була у декретній відпустці, потрібні були гроші, і я тоді продав акції", — згадує Олександр Вичисенко.

Та не тільки працівники заводу були його першими акціонерами. Одним з етапів приватизації була роздача громадянам України [спеціальних ваучерів](#).

"Кожному роздали ваучер, записали ще і в паспорт тобі, що ти отримав цей ваучер, і ти міг розпорядитися ним, як хочеш: міг купити акцій заводу Фрунзе, а міг прийти на сертифікатний аукціон купити акцій м'ясокомбінату", — роз'яснив механізми ваучерної приватизації Сергій Зеленський.

Так свої два ваучери родина Олександра Вичисенка обміняла на акції заводу Фрунзе. Про долю цих акцій він розповідає наступне:

— *Залишились тільки акції у жінки, вона акціонер до цього дня, і дочка старша теж акціонер до цього дня.*

— А Ви особисто хоч раз отримали дивіденди?

— *Ні, ні разу. Я ще запам'ятав тоді, коли здавали акції, і там був — я не знаю хто він, цей чоловік, це ж було дуже давно — і він казав: "Повірте мені: ви ніколи не получите дивідендів!". Або він щось знав, або у нього було, як би сказати, чувство якесь. От він там ходив, де ми здавали, і всім казав: "Ви ніколи не отримаєте дивідендів! Точно!". Я йому вірю.*

А начальник регіонального відділення Фонду державного майна України у 1990-х роках Сергій Зеленський, за його словами, так нікуди свій ваучер і не вклав.

Література

1. **Роберт Н. Антоні.** Основи бухгалтерського обліку. Школа бізнесу Гарвардського університету. "Тріада НТТ". - С.-Пб., 2006.- 296 с.
2. **В.В. Бібік, Гребеник Т.В.,** та інш. Це нашої історії рядки. Науково-популярне видання, з іл. Літературне редагування Ірини Козлової. Х.; Фактор-Друк, 2018 - 264 с. ISBN 978-966-97766-0-0
3. **Г.Б. Гаркушенко, А. О. Лєскаков, І.Ф. Голомба** Через тернії криз до впевненого успіху. Рукопис історії Конотопського заводу "Мотордеталь". 1998 - 2018.
4. **Н.Г.Гахович, М.Ю.Завгородня.** Машинобудування. Енциклопедія Сучасної України [електронний ресурс]/Ред. А.І. Журавський [та інш.]; НАН України, НТШ. - К.: - Інститут енциклопедичних досліджень НАН України. <http://esu.com.ua/article-67454>
5. **В.В. Гедз, Л.А. Мельник.** АВІАКОН. Роки творення. К.:Аеро.Хобі, 2011, - 176 с. ISBN 978-966-2942-06-4
6. **Долан Е.Дж. та інш. Гроші, банківська справа і грошово-кредитна політика/Пер. з англ В. Лукашевича та інш.; Під загальним редагуванням В. Лукашевича.** - Л., 1991. - 448 с. ISBN 5-280-02436-8
7. **Долан Е.Дж., Ліндсей Д. Ринок: мікроекономічна модель / Пер. з англ. В. Лукашевича та інш.; Під загальним редагуванням Б. Лисовика та В. Лукашевича.** - С.-Пб., 1992.- 496 с. ISBN 5-7062-0029-7
8. **Р.Ю. Кігель, М.І. Радодмисельський, М.Є. Дворников, В.М. Абрамов/Основи економічної теорії: В 2ч. Ч1. Загальні основи формування і розвитку економічних систем. Сучасне світове господарство: Конспект лекційного курсу.** - Вінниця: ВДТУ. - 1993. - 84с.
9. **Р.Ю. Кігель, М.І. Небава, М.Є. Дворников, Л.М. Ігнатов/Основи економічної теорії: В 2ч. Ч2. Загальні основи формування і розвитку економічних систем: Конспект лекційного курсу.** - Вінниця: ВДТУ. - 1994. - 109с.
10. **Кривоконь О.Г. Тракторобудування в Україні: передумови, історія та тенденції розвитку в аспекті світового прогресу (20-ті - 80-ті рр. ХХ сторіччя) : монографія.** - Харків : НВП ПП "Технологічний центр", 2015 - 613 с.
11. **Кульчицький Микола.** Не бійся вовка, сиди в хаті: роман / Микола Кульчицький. - К.: Ярославів Вал, 2023. - 672 с. ISBN 978-966-8382-76-5
12. **Кульчицький С.В.** ПРИВАТИЗАЦІЯ [Електронний ресурс] URL: <http://www.history.org.ua/?termin=Pryvatyzatsiia>
13. **Куцин М.А.** На шляху до конкурентного ринку. АО "АВТРАМАТ": Досвід, проблеми, перспективи. - Х.: Око, 1993. - 304 с. ISBN 5-7098-0060-0
14. **Куцин М.А. Зенківський В.Ф.** Початки перехідної економіки. Т. 1. Від плану до ринку. - Х.: Прапор, 2000. - 584 с. ISBN 966-7880-00-1
15. **Кучма Л.Д.** Україна - не Росія. - М.: Время, 2003 - 560 с, іл. ISBN 5-94117-074-2
16. **Маленко Є.Ю., Пантелєєв М.І., Яшин М.Ф.** Нарис історії конотопського заводу "Червоний металіст", ПРАПОР, Харків, 1966. 162с.

17. **Матвієнко М.П.** Історія славетного заводу: Історія конотопського заводу "Червоний металіст" /Вінниця: ТВОРИ, 2022. 360с. УДК 330.34 (477.52) ISBN 978-617-552-188-5

18. **Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.** Основи менеджменту/пер. з англ. – М.: "Справа" 1992 – 702 с. ISBN 5-85900-015-4

19. **Москаленко В.П.** та інш. АТ "Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім.М.В. Фрунзе". Історичний нарис. – Суми:видавництво "Слобожанщина",1996– 480 с.ISBN 966-535-095-1

20. **Москаленко В.П.** Економічні новації: пошук і впровадження – Суми: Видавництво "Довкілля", 2004 – 366 с. ISBN 966-8078-22-5

21. **Москаленко В.П., Шипунова О.В.** Фінансово-економічний механізм промислового підприємства: науково-методичне видання. / Під науковим редагуванням д.е.н., професора В.П. Москаленко – Суми: Видавництво "Довкілля", 2003. – 176 с. ISBN 966-8078-15-2

22. **П. Самуельсон.** ЕКОНОМІКА. У 2 томах. М.: "Пегас". 1992 – 746 с.

23. **Скудар Г.М.** Управління великим акціонерним товариством// Економіка України". – 1998. – № 2. – С. 14 – 19.

24. **Скудар Г.М.** Управління конкурентоспроможністю великого акціонерного товариства: проблеми і рішення. – Наукова думка, 1999. – 495 с.

25. **Адам Сміт.** Дослідження про природу і причини багатства народів/ пер. з англ/О.Васильєвої, М.Межевікіної, А.Малівського – К.: Наш Формат, 2019. – 722 с.

26. **Форд Генрі.** Моє життя та робота/ пер. з англ/ Уляни Джамал – К.: Наш Формат, 2016. – 344 с. – іл. ISBN 978-966-97425-5-1

27. **Мілтон Фрідман.** Капіталізм і свобода/ пер. з англ/Нелі Рогачевської – К.: Наш Формат, 2017-216с.

28. **Пол Хейне.**Економічний спосіб мислення. М.: Новини за участю видавництва Catallax. 1991- 704 с.

29. **Валерій Хорошковський.** Чи можливе "Українське чудо"?: – К.: Українські пропилеї, 1996 – С. 256. ISBN 996-7015-15-7

30. **Українська правнича енциклопедія/** За загальною редакцією В.М. Тертишника, Л.Р. Наливайко, А.Е. Фоменка, В.В. Ченцова – Київ: Алерта, 2023. с 620 – 622.

31. **Шиян Д.В., Строченко Н.І.** Фінансовий аналіз: Навч. Посіб. – К.: А.С.К., 2005. – 240 с. – (Університетська бібліотека). ISBN 9666-8291-38-7

32. **Віктор Ющенко, Віктор Лисицький.** Гроші: розвиток попиту та пропозиції в Україні – К.: "Скарби", 1998. – 284 с. ISBN 966-95038-1-7

33. Закон про державне підприємство (об'єднання) СРСР, 30 червня 1987 року

34. Урядова інформаційна кампанія ЕУкраїна: <https://association4u.in.ua/>

35. ПОЛОЖЕННЯ про порядок видачі приватизаційних майнових сертифікатів

36. <https://uk.wikipedia.org/w/index.php?title>

37. Українська приватизація: перспективи та пріоритети: Аналітична доповідь і

матеріали "круглого столу" / **Я. А. Жаліло** [та ін.] за заг. ред. **В. Є. Воротіна**. — К. : НІСД, 2008. — 58 с.

38. Харьковский тракторный завод им. Серго Орджоникидзе (ХТЗ)//[Украинская Советская Энциклопедия](#). Т. 12. — Киев:

39. <https://uk.wikipedia.org/wiki>

40. <https://ru.wikipedia.org/wiki>

41. www.skmz.dn.ua.

42. <https://esu.com.ua/article-67454> Енциклопедія сучасної України

43. <https://www.skmz.dn.ua/ru/2010-09-01-16-43-04>

44. <https://kurkul.com/spetsproekty/424-100-rokiv-traktoram-john-deere-kurkul-chast-4>

45. AvtoZAZ.com [Архівовано 4 серпня 2009 у [Wayback Machine](#).]

46. **Богдан Мірошниченко**, Економічна Правда
<https://epravda.com.ua/oborona/2024/08/12/717836/>

47. Людмила Яворська ("Волинь24")

48.

https://24tv.ua/start-budivnitstva-inozemni-investori-novi-rezidenti-ekopolis_n1875938

49. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-89-%D0%BF#Text>